



Action en santé mentale au travail et syndicalisme québécois : l'expérience de représentants syndicaux

Thèse

Jean-Simon Deslauriers

**Doctorat en sciences de l'orientation
Philosophiæ doctor (Ph.D.)**

Québec, Canada
© Jean-Simon Deslauriers, 2016

Action en santé mentale au travail et syndicalisme québécois : l'expérience de représentants syndicaux

Thèse

Jean-Simon Deslauriers

Sous la direction de :

Marie-France Maranda, directrice de recherche

Jacques Rhéaume, codirecteur de recherche

Résumé

Dans certains milieux syndicaux québécois, des initiatives porteuses destinées à prévenir les problèmes de santé mentale au travail ont vu le jour. Des représentants syndicaux pionniers ont mis en place des structures d'entraide opérantes, obtenu des jurisprudences importantes et développé des approches innovantes pour corriger ou bonifier l'organisation du travail, et ce depuis plus de trois décennies. Alors que la montée de l'idéologie néolibérale et les principes d'organisation du travail qu'elle sous-tend engendrent une intensification du travail qui fragilise la psyché des travailleurs et que le rapport de force des syndicats s'effrite, il apparaît porteur d'interroger l'expérience de ces représentants syndicaux pour mieux comprendre comment se structure l'action syndicale en santé mentale au travail.

Cette thèse fait l'étude de réalisations syndicales québécoises en matière de santé mentale au travail visant à prévenir et à corriger les problèmes de détresse psychologique, d'épuisement professionnel, de harcèlement, de dépression, de violence, de suicides reliés au travail, etc. Pour ce faire, un cadre théorique mixte a été utilisé. D'une part, une perspective large a été adoptée pour comprendre les enjeux entourant les rapports humains au travail et l'action. Pour ce faire, quatre auteurs influents de la philosophie des Lumières et de la philosophie contemporaine ont été sélectionnés, soit Thomas Hobbes, Adam Smith, Karl Marx et Hannah Arendt. Dégager ces différentes perspectives du monde, de l'action et du lien social avait pour objectif de mettre en place une grille d'analyse susceptible de relier l'expérience de représentants syndicaux à ces visions du monde. Il est apparu essentiel de mieux saisir les bases idéologiques sur lesquelles ces derniers ont construit leur action pour comprendre comment elles ont influencé leur démarche singulière et collective. D'autre part, la théorie de l'expérience sociale a été retenue (Dubet, 2009; 1994) pour analyser plus finement le travail des représentant syndicaux. Celle-ci distingue trois logiques d'action complémentaires et en tension avec lesquelles doivent composer les acteurs sociaux : une logique d'intégration, une logique stratégique et logique appuyée sur la subjectivation. La coexistence de ces trois logiques signifie que l'expérience que les

individus font du monde n'est pas une simple reproduction de déterminismes qui les précèdent. Les acteurs sont aussi sujets de leur expérience et capables de prendre une distance du social pour comprendre les significations de leur agir; ils s'inscrivent dans le monde dans une dialectique critique. Cette théorie apporte un éclairage permettant de dégager à la fois ce qui freine et ce qui facilite l'action individuelle et collective en matière de santé mentale au travail et de décrire comment des représentants syndicaux se mobilisent pour répondre aux nombreuses attentes des membres.

Cette recherche qualitative s'est appuyée sur une méthodologie de récit de vie (Rhéaume 2008; Bertaux 2006). Vingt représentants syndicaux ont témoigné de la souffrance au travail (Dejours, 2008) vécue par leurs membres et ont présenté des actions déployées pour leur venir en aide. Les réalités décrites par les participants montrent comment certains éléments de l'organisation du travail sont associés à des expériences de domination (Martuccelli, 2004): les méfaits du productivisme et de l'hyperflexibilité, les accidents de travail, les maladies professionnelles et les situations d'horreur au travail, les rapports sociaux au travail devenus délétères et les utilisations abusives de l'appareil judiciaire. L'étude démontre aussi à quel point des initiatives portées par des représentants syndicaux contribuent à une résolution de problèmes dans une perspective d'interdépendance, de développement du pouvoir d'agir, de justice sociale et de lutte pour la dignité. Quatre catégories d'initiatives ont été retenues : l'entretien du lien social dans l'entraide au quotidien, la défense juridique et légale des membres, les clauses de convention collective et les actions sur l'organisation du travail. Enfin, la recherche dégage trois profils de représentants syndicaux : la militance qui tente de former un *nous*, la professionnalisation qui tente de faire reconnaître son utilité et sa compétence, et l'entraide qui cherche à développer une action engageant le *Je*. Leur rencontre laisse entrevoir le développement d'une praxis syndicale qui vise à promouvoir et protéger la dignité du travail et des travailleurs.

Abstract

In some of Quebec's unionized sectors, important initiatives have been deployed in order to prevent mental health problems in the workplace. For over three decades, visionary union representatives have built working peer assistance structures, won important legal struggles and have developed innovative approaches aiming to correct or improve work organization. As the neoliberal ideology and its related work organization principles contribute to intensify work, leading to a weakening of the workers psyche, and as the balance of power favors employers more and more, it seems like an opportune time to survey the experience of those visionary union representatives in order to get a better understanding of union actions regarding mental health in the workplace and its structuring process.

This thesis studies Quebec's union initiatives concerning mental health in the workplace and aiming to prevent and correct problems like psychological distress, burnout, harassment, depression, violence, work related suicide, etc. In order to achieve this objective, a mixed theoretical approach is used. On the one hand, a large philosophical perspective is adopted. Authors Thomas Hobbes, Adam Smith, Karl Marx and Hannah Arendt are referred to in order to forge a better understanding of human interactions and action. By extracting their respective views of the world, of action and of social link, an analytic model is built, which could tie the life experience of union representatives to these different views, therefore achieving a better understanding of the ideological basis on which they built up their action and how it had influenced their individual and collective history. On the other hand, the social experience theory (Dubet, 2009; 1994) is selected as a way to analyze more precisely the work of union representatives. This theory identifies three logics of action, all complementary and in tension with one another, with which all social actors must deal with: integration, strategy and subjectivation. The coexistence of these three logics means that the actor's experience of the living world is not a simple reproduction mechanism, applying social determination learned from their predecessors. Actors are also *subjects* of their own experiences and capable of distancing themselves from their own socialization in order to understand their act; they take place in the world in a critic dialectic. This theory sheds a light on what eases or restrains individual and

collective action in regard to mental health in the workplace and describes how union representatives mobilize themselves in order to respond to the many needs of their members.

This qualitative research uses a life trajectory methodology (Rhéaume 2008; Bertaux 2006). Twenty union representatives describe the suffering work experiences (Dejours, 2008) lived by workers and present initiatives they deployed in order to help them. The situations described by the participants show how some work organization elements are linked to domination experiences (Martuccelli, 2004) and have impacts on mental health in the workplace: the collateral damage of productivism and hyperflexibility, occupational injuries, occupational diseases and horror situations in the workplace, pernicious workplace social dynamics and abusive uses of the judicial system. The study also demonstrates the extent to which union initiatives contribute to solve these problems and the key factors in that regard: interdependence, empowerment, social justice and struggle for dignity. Four categories have been forged to describe those initiatives: social link care with peer assistance, legal defense, collective agreement clauses and actions targeting the work organization. Finally, the thesis presents three union representative profiles: militance which tries to build an *us* in the workplace, professionalization which tries to have its utility and competence recognized, and the peer assistants which aims to develop an action centered on the *self*. Their meeting shows the development of a union praxis which promotes and protects dignity of work and workers.

Table des matières

Résumé.....	iii
Abstract.....	v
Table des matières	vii
Liste des tableaux :	xiii
Liste des figures :	xiv
Liste des sigles :	xv
Remerciements.....	xvii
Avant-propos	xx
Introduction.....	1
Première partie.....	10
1. Chapitre 1 : Les transformations dans l'organisation du travail et l'action syndicale..	11
1.1. Un système productif en transformation : Le passage de la production de masse à la production flexible et ses implications pour les syndicats	12
1.2. L'état actuel du mouvement syndical	21
1.3. Difficultés d'agir syndicalement sur l'organisation du travail et de prévenir les problèmes de santé mentale au travail	24
1.3.1. Un droit de gérance rigide	25
1.3.2. Un rapport de force affaibli	26
1.3.3. Un membership fractionné.....	27
1.3.4. Santé mentale au travail et action syndicale : une progression à maintenir.	28
2. Chapitre 2 : État des lieux : action syndicale au Québec et santé mentale au travail ...	30
2.1. Parcours de l'action syndicale en santé mentale au travail	31
2.1.1. Au départ, reconnaître l'alcoolisme comme une maladie.....	32
2.1.2. L'entraide pour faire face aux crises du travail	33

2.1.3.	La montée des préoccupations de santé mentale au travail en santé et sécurité du travail.....	36
2.1.4.	Des actions sur l'organisation du travail.....	41
2.1.5.	Synthèse.....	45
3.	Chapitre 3 : Théories combinées de l'action et de l'expérience.....	47
3.1.	Quatre postures philosophiques au regard du lien social et de l'action.....	48
3.1.1.	Thomas Hobbes et le contrat social.....	49
3.1.2.	Adam Smith : la pensée économique libérale.....	53
3.1.3.	Karl Marx et la pensée socialiste.....	58
3.1.4.	Hannah Arendt et la condition de l'humain moderne.....	64
3.1.5.	Synthèse.....	68
3.2.	L'expérience sociale : une théorie opérationnelle pour comprendre comment s'incarne l'action dans le système.....	71
3.2.1.	Contexte du développement de la théorie.....	72
3.2.2.	Cadre général de la théorie de l'expérience sociale.....	72
3.2.3.	Logique d'intégration.....	73
3.2.4.	Logique de la stratégie.....	75
3.2.5.	Logique de la subjectivation.....	77
3.2.6.	Synthèse de l'approche.....	79
4.	Chapitre 4 : Méthodologie.....	80
4.1.	Rappel des objectifs :.....	81
4.2.	Méthode : Les récits d'expérience.....	81
4.2.1.	Posture épistémologique.....	82
4.2.2.	Récits de vie.....	84
4.3.	Sélection et recrutement :.....	87
4.3.1.	Modalités de recrutement.....	87

4.3.2.	Critères de sélection.....	88
4.3.3.	Prise de contact et considérations éthiques.....	89
4.3.4.	Guide d'entretien et déroulement des entrevues.....	90
4.3.5.	Composition de l'échantillon et portrait des participants	91
4.4.	Procédés d'analyse	93
4.5.	Limites méthodologiques de la recherche.....	96
	Deuxième partie : Résultats	98
5.	Chapitre 5 : La souffrance au travail : témoignages des représentants syndicaux	99
5.1.	Les méfaits du productivisme et de l'hyperflexibilité.....	99
5.1.1.	L'incitation à en faire plus par les avantages monétaires	101
5.1.2.	Travail d'équipe, diversification des rôles et polyvalence	103
5.1.3.	Une réduction de l'autonomie professionnelle	105
5.1.4.	La montée de la souffrance pathogène	108
5.2.	L'épreuve ultime : des graves accidents de travail, des maladies professionnelles et l'horreur dans le travail.....	110
5.2.1.	Des accidents de travail et des maladies professionnelles.....	110
5.2.2.	Des professions extrêmes.....	116
5.3.	Des rapports sociaux au travail devenus délétères.....	120
5.3.1.	Des tensions dans les rapports verticaux	120
5.3.2.	Des tensions dans les rapports horizontaux	125
5.4.	Des utilisations abusives de l'appareil judiciaire	130
5.4.1.	Une contestation systématique des réclamations pour accident de travail ...	131
5.4.2.	Des fausses allégations	135
5.5.	En résumé.....	139
6.	Chapitre 6 : Initiatives et réalisations	141

6.1.	Entretien et animation du lien social dans l'entraide au quotidien.	143
6.1.1.	Les principales caractéristiques communes des réseaux d'entraide	143
6.1.2.	Le travail des réseaux d'entraide	147
6.2.	Défense juridique et légale des membres.....	153
6.2.1.	Le « travail » de défense légale des travailleurs.	153
6.2.2.	Des retombées.....	161
6.3.	Les clauses de convention collective	162
6.3.1.	Des clauses visant l'organisation du travail et la SST.....	163
6.3.2.	La conciliation travail famille.....	165
6.4.	Les actions sur l'organisation du travail: des enquêtes-interventions syndicales en milieu de travail.	166
6.4.1.	Les enquêtes-intervention syndicales	167
6.5.	Synthèse	174
7.	Chapitre 7 : L'action syndicale : trois profils d'expérience.....	177
7.1.	La militance.....	179
7.1.1.	Le parcours du militant	179
7.1.2.	Rapport à l'action syndicale	184
7.1.3.	Vision de la santé mentale	188
7.1.4.	Vision de la prévention	190
7.2.	L'entraide	191
7.2.1.	Le parcours de l'entraïdant	192
7.2.2.	Rapport à l'action syndicale	195
7.2.3.	Vision de la santé mentale :	197
7.2.4.	Vision de la prévention :	198
7.3.	La professionnalisation	200

7.3.1.	Le professionnel.....	200
7.3.2.	Rapport à l'action syndicale	203
7.3.3.	Vision de la santé mentale	205
7.3.4.	Vision de la prévention	206
7.4.	Synthèse	208
Troisième Partie : Analyse des résultats		210
8.	Chapitre 8 : L'action syndicale au regard des logiques de l'expérience sociale	211
8.1.	Situations de travail problématiques liées à l'organisation du travail : une menace de domination	212
8.1.1.	Les crises de l'intégration	213
8.1.2.	Des blocages stratégiques	221
8.1.3.	L'aliénation de la subjectivation.....	229
8.1.4.	Synthèse	234
8.2.	Des initiatives syndicales au regard de la santé mentale au travail productrices d'une cohésion sociale.....	236
8.2.1.	Des efforts d'intégration et de reconstruction du lien social	236
8.2.2.	Le développement des ressources stratégiques des travailleurs	241
8.2.3.	Reconnaissance de la subjectivité.....	247
8.2.4.	Synthèse	254
9.	Chapitre 9 : La praxis du métier syndical	257
9.1.	Des profils d'expérience complémentaires qui participent à la construction d'actions collectives.....	259
9.1.1.	Le profil de la militance : émancipation et le principe de solidarité.....	259
9.1.2.	Le profil de la professionnalisation : une action construite sur le droit et la compétence	267

9.1.3. Le profil de l'entraide : un contact humain dans une éthique de la sollicitude.....	273
9.1.4. Des profils en complémentarité tendue	279
9.2. Le métier syndical en prévention des problèmes de santé mentale au travail : trois formes d'action collective.....	285
Conclusion	290
Bibliographie	301
Annexes	317
Annexe I.....	318
Annexe II	322
Annexe III : Schéma d'entretien.....	326
Annexe IV : Grille de codification	328
Annexes V : Exemple de vignette.....	329
Annexe VI : Lettre d'entente pour un comité local de relations de travail.....	334

Liste des tableaux :

Tableau 1: Schéma des perspectives théoriques classiques pour appréhender l'action collective	71
Tableau 2 : Portrait des participants	93
Tableau 3 : Synthèse du profil de la militance.....	191
Tableau 4 : Synthèse du profil de l'entraide.....	200
Tableau 5 : Synthèse du profil de la professionnalisation	208
Tableau 6 : Crises de l'intégration liées aux problèmes de l'organisation du travail	221
Tableau 7 : Blocages stratégiques liés aux problèmes de l'organisation du travail	228
Tableau 8 : Aliénation de la subjectivation liée aux problèmes de l'organisation du travail	233
Tableau 9 : Tableau synthèse - Logiques d'action et problèmes liés à l'organisation du travail	235
Tableau 10 : Logique de l'intégration et initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail.....	241
Tableau 11 : Logique de la stratégie et initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail.....	247
Tableau 12 : Logique de la subjectivation et initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail	254
Tableau 13 : Tableau synthèse : Logiques d'action et initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail.....	256
Tableau 14: Synthèse des forces et limites des différents profils d'expérience syndicale	284

Liste des figures :

Figure 1 : Synthèse du profil de la militance	267
Figure 2 : Synthèse du profil de la professionnalisation.....	273
Figure 3 : Synthèse du profil de l'entraide	279

Liste des sigles :

AA : Alcooliques Anonymes

BIT : Bureau international du travail

CALEA : Canadian Air Line Employees's Association

c.o. : Conseiller d'orientation

CRIEVAT : Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail.

CSD : Centrale des syndicats démocratiques

CSN : Confédération des syndicats nationaux

CSQ : Centrales des syndicats du Québec

CSST : Commission de la santé et de la sécurité du travail

CTC : Congrès du travail du Canada

CTM : Congrès du travail de Montréal

FPPE : Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation

FQPPU : Fédération québécoise des professeures et des professeurs d'université

FRQSC : Fonds de recherche québécois société et culture

FTQ : Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

IRSST : Institut de recherche Robert Sauvé en santé et sécurité du travail

LSST : Loi sur la santé et la sécurité du travail

NGP : Nouvelle gestion publique

PAE : Programme d'aide aux employés

OMS : Organisation mondiale de la santé

OCDE : Organisation de coopération et de développement économique

SFPQ : Syndicat de la fonction publique du Québec

SCFP : Syndicat canadien de la fonction publique

*À toi Ellen, qui a partagé mes joies et
mes peines durant tout ce parcours, et
qui m'a donné le soutien et l'appui
nécessaire pour le mener à bon port.*

Remerciements

La réalisation d'une thèse est loin d'être un travail solitaire comme je pouvais le croire (un peu naïvement) au début de mon parcours doctoral. Je n'aurais pu réaliser cet ouvrage sans le travail, le soutien et la confiance de nombreux collaborateurs. Je prends donc un moment pour remercier chaleureusement tous ceux et celles qui m'ont encouragé tout au long de ces années.

Un premier grand merci d'abord aux vingt participants qui ont accepté de témoigner de leur expérience, qui constitue le cœur du matériel de cette recherche. Je me considère privilégié d'avoir pu passer ces quelques heures avec chacun et chacune d'entre eux pour réaliser les entretiens. Leur travail en vue d'améliorer la santé mentale au travail est grandement inspirant. J'espère que cette thèse rendra avec justesse la qualité de vos contributions collectives à cette lutte sociale. Je vous remercie aussi pour votre accueil chaleureux et votre soutien logistique sans lequel cette recherche n'aurait pu avoir lieu.

La réalisation de cette thèse est aussi le résultat d'un travail acharné réalisé avec mon équipe de direction. Sans leurs contributions, rien de ceci n'aurait vu le jour. Merci à ma directrice, Marie-France Maranda, de m'avoir donné un contexte on ne peut plus favorable pour comprendre, développer et maîtriser le métier de la recherche. Sa rigueur, son esprit critique et son engagement dans la démarche scientifique ont été un modèle tout au long de mon parcours. Sa grande disponibilité, son ouverture, ses précieux conseils et ses encouragements m'ont permis de mener cette aventure à terme. Merci aussi à Jacques Rhéaume, co-directeur de cette thèse, pour ses contributions toujours si précises et bienvenues. Ses grandes connaissances et la finesse de ses analyses ont souvent permis de ficeler ensemble des éléments d'une grande complexité. C'est un honneur d'avoir été accompagné par lui tout au long de cette thèse.

Je tiens aussi à remercier les différents professeurs et professeures qui ont encadré le déroulement de cette recherche. Jean-Noël Grenier pour sa prélecture critique et éclairante. Lucie Héon pour nos nombreuses collaborations au cours des dernières années et sa participation au comité d'accompagnement et au jury de thèse. Paul-André Lapointe pour

sa participation au comité d'accompagnement. Julie Cloutier pour son évaluation de la thèse et sa participation au jury, ainsi que Denis Harrison pour cette précieuse référence. Mes remerciements aussi à Marie-Denyse Boivin et Louise St-Arnaud qui ont évalué mon examen de passage accéléré au doctorat qui a lancé cette aventure.

Je remercie aussi le Fonds de recherche Société et culture (FRQSC) pour le financement accordé pendant trois ans, ainsi que l'Institut de Recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail (IRSST) pour le supplément de bourse. Ces contributions se sont avérées essentielles au bon déroulement de ma démarche de recherche étudiante. Je souhaite de tout cœur que les gouvernements provinciaux et fédéraux renouvellent leur appui à la recherche et à ces institutions de financement, indispensable pour le développement des doctorants d'aujourd'hui et professeurs de demain. Cette thèse a aussi été soutenue financièrement par la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université Laval, le Centre recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT) et le Fonds Desjardins en développement de carrière. De plus, Marie-France Maranda et Lilian Negura ont contribué financièrement à l'ensemble de ma démarche doctorale par l'attribution de contrats de recherche et d'enseignement.

Je remercie aussi le CRIEVAT, centre de recherche auquel je me suis affilié comme membre étudiant dès mon entrée aux études supérieures. Le centre m'a non seulement donné accès à un bureau et diverses ressources matérielles pour réaliser ma thèse, il a aussi rendu possible des rencontres intellectuellement et humainement stimulantes avec ses membres. Les échanges avec d'autres professeurs m'ont permis de développer mes idées, mais aussi de briser l'isolement qui s'installe souvent à notre insu dans le travail doctoral. Grâce à ces personnes, j'ai pu développer mes compétences de chercheur dans un environnement accueillant et stimulant. Un merci spécial à Chantal Leclerc pour m'avoir accueilli dans son bureau au cours des deux dernières années, ce qui m'a permis de disposer d'un environnement favorable à la rédaction. Sa bonne humeur fut aussi toujours rafraichissante.

Un grand merci à tous mes collègues étudiants du CRIEVAT côtoyés durant toutes ces années : Christine, Mathieu, Michael, Christian, Annie, Mariève, Mathias, Anne, Manon, Imane, Isabelle, Simon-Pierre et Andy. Ce fut un plaisir d'échanger avec eux, tant sur le contenu de nos travaux respectifs que sur la vie de la recherche en général. Une salutation spéciale à mon collègue et ami Simon Viviers. Ces années passées à ses côtés furent un pur plaisir.

En terminant, je dois souligner la contribution de mes proches dans toute cette aventure. Un grand merci à mes parents, Jean et France, qui m'ont toujours soutenu dans mon parcours scolaire et professionnel, même dans leurs moments difficiles. À tous les deux, je vous aime. Merci à mes frères, Mathieu et Guillaume; ils ont toujours su me garder sur terre. Leur présence dans ma vie est précieuse, tout comme celle de leurs conjoints respectifs. Merci aussi à toute ma famille élargie, mes grands-parents, oncles, tantes, cousins et cousines, beaux-parents, beau-frère et belle-sœur. D'un côté comme de l'autre, j'aime croire que nous sommes « tissés serrés », et ils m'ont toujours encouragé à mener cette démarche à terme. Merci à mes amis et amies, notamment ma « gang de boys » qui m'a si souvent accueilli, encouragé, et divertit. Enfin, le remerciement le plus difficile (parce que chargé d'émotion), mais sans aucun doute le plus important : merci à ma conjointe, Ellen, pour tout : son amour, son intelligence, sa tolérance, son soutien – tant financier, logistique et émotif – son ouverture, sa compréhension, ses encouragements. Ensemble, nous avons passé de superbes moments et des plus difficiles durant ces sept années doctorales. Cet aboutissement n'aurait été possible sans elle. Cette thèse, c'est aussi la sienne. Merci de l'avoir rendu possible.

Avant-propos

Il peut paraître étrange de réaliser une thèse sur l'action syndicale dans un programme de sciences de l'orientation. En effet, le cœur de cette formation est axé sur la relation d'aide en vue d'aider des personnes dans l'exploration de leurs potentialités et des écueils qui peuvent survenir dans leur vie scolaire et professionnelle, alors que le syndicalisme est une institution sensée représenter les travailleurs quant à la négociation de leurs conditions de travail. Or, syndicalisme et orientation ne sont pas aussi éloignés qu'on pourrait le croire à première vue. En effet, les syndicats sont appelés à intervenir pour aider, de différentes façons, des travailleurs et travailleuses qui éprouvent des difficultés au travail. Leur action ne se limite pas à l'application de la convention collective et couvre aussi la défense de leurs droits au travail et l'entraide quotidienne. Sans agir dans le champ de la relation d'aide proprement dite, les syndicats œuvrent à faciliter l'intégration et le maintien en emploi de leurs membres, ce qui n'est pas étranger avec une part de la mission des conseillers d'orientation, de faciliter l'insertion et l'intégration socioprofessionnelle de leurs clients.

De plus, certains parallèles peuvent être faits entre le travail syndical et celui de c.o. L'activité du c.o. est un travail d'éducation et de conscientisation, qui permet aux individus de mieux se situer dans la sphère professionnelle, de mieux comprendre les enjeux auxquels ils sont confrontés, et, bien que ce n'est pas toujours fait, d'identifier quels sont les impacts de certains éléments structurels sur leur processus d'orientation. Les c.o. œuvrent dans un monde où les travailleurs sont de plus en plus soumis à des pressions venant du système pour s'intégrer d'une façon bien précise, c'est-à-dire s'aligner sur les impératifs de performance. Comment s'assurer que le conseiller d'orientation offre un service qui vise le bien-être de l'individu, et non qu'il soit l'instrument non conscient d'un système qui demande une adaptation plastique à des prétendus impératifs économiques? Les démarches d'accompagnement ne peuvent être décontextualisées des réalités politiques et économiques dans lesquelles tant les c.o. que leurs clients se situent.

Certains professionnels et chercheurs dans le champ de l'orientation revendiquent une implication plus grande des praticiens dans la défense des droits des travailleurs, une

revendication véhiculée sous le terme « advocacy », et de plus en plus développée au plan théorique et pratique (à titre d'exemple, voir Kiselica & Robinson, 2001). Pour ce faire, les c.o. doivent être en mesure d'accompagner les personnes en difficulté au travail tant sur le plan émotionnel que sur le plan légal. La relation d'aide de type psychologique apparaît essentielle, mais telle l'entraide réalisée par les pairs dans les syndicats, elle est non suffisante. Les c.o. doivent connaître et maîtriser davantage les droits du travail pour éduquer et conscientiser leurs clientes et clients quant à leurs droits, notamment au regard de la santé mentale au travail. Ils doivent aussi être conscients que la défense de ces droits est loin d'être acquise pour des travailleurs en difficulté ou amoindris par des problèmes de santé mentale au travail. Pour surmonter ces difficultés, des ponts peuvent être faits entre les c.o. et les syndicats, deux mondes qui, à notre connaissance, se parlent très peu. Les travailleurs représentés par des syndicats pourraient avoir accès à des ressources et des expertises susceptibles de les aider dans leurs démarches judiciaires, s'ils désiraient emprunter cette voie. Une meilleure connaissance de telles ressources par les conseillers d'orientation apparaît plus que souhaitable, un élément absent de la formation. Nous souhaitons, par cette thèse, aider les sciences de l'orientation à entamer cette réflexion.

Introduction

Élément central du système de relations de travail nord-américain, les syndicats, comme les travailleurs qui composent leurs effectifs, ont été fortement influencés par les transformations récentes du travail et des systèmes productifs. En effet, l'avènement de la mondialisation et la montée de la production flexible ont provoqué des changements majeurs dans le marché du travail contemporain.

D'une part, l'intensification du travail et les transformations dans les rapports sociaux peuvent placer les travailleurs dans des positions fragiles au plan individuel : responsabilisation et imputabilité accrue, effritement des collectifs de travail, parcours de vie éclatés en raison de la précarité des emplois, etc. Ces situations peuvent être à la source d'éventuels problèmes de santé mentale au travail. De nature très variée, ceux-ci présupposent un mal-être ou une souffrance psychique qui se manifeste de différentes façons : burnout, dépression, consommation abusive de substances psychoactives, anxiété, angoisse, etc.

D'autre part, les mutations du marché du travail et de la société transforment le syndicalisme. La mondialisation des marchés fragilise grandement le rapport de force lors des négociations, la judiciarisation des relations de travail draine beaucoup de ressources du côté de la défense des droits des individus lésés, et l'individualisation du rapport au travail rend la solidarité plus difficile. Ces transformations posent des défis importants : comment mobiliser des travailleurs s'identifiant de moins en moins à un *nous* et de plus en plus à un *je* individualisé dans un mouvement social issu de la lutte des classes? Comment le syndicalisme peut-il se renouveler dans ce contexte?

Ces transformations ne sont pas le fruit du hasard ou d'un destin préprogrammé. Elles s'expliquent en partie par des changements importants qu'a connus l'économie avec l'avènement de la mondialisation. Une autre source d'explication se trouve du côté des représentations du monde du travail et des idéologies qui forment nos sociétés. La pensée néolibérale, aujourd'hui fortement répandue dans les pays occidentaux, a porté l'idée que le

bien-être des nations était directement lié à une prospérité économique. Pour favoriser cette prospérité, l'économie doit être non seulement stimulée, mais doit constituer le cœur de l'organisation sociale. Un déplacement important s'est ainsi opéré au cours du vingtième siècle : d'une société organisée autour du travail, nous sommes passés à une société organisée autour du marché et de l'économie. Les acteurs sociaux sont perçus comme des agents économiques et vus comme participant ou nuisant à la création de la richesse, responsables à la fois du bien commun et de leur propre sort au plan individuel. L'État, longtemps conçu comme régulateur des mouvements imprévisibles et parfois violents du marché, a vu son rôle se centrer sur la régulation des règles entourant le marché. L'expérience que l'individu fait du monde s'est trouvée grandement modifiée. Le système actuel ne vise plus à l'intégrer, mais plutôt à le responsabiliser quant à son intégration. L'individu doit alors y participer activement et devenir à la fois un stratège pour s'assurer d'une place convenable sur le marché du travail et un sujet capable d'exprimer son autonomie dans ses choix.

Les mouvements sociaux et le syndicalisme ont dû, eux aussi, composer avec ces nouvelles logiques d'action, les tensions qui leur sont inhérentes et les nouvelles réalités qui affectent leurs membres : comment intégrer une nouvelle pluralité de membres (jeunes, femmes, immigrants) tout en gardant une identité et des revendications unifiées? Comment défendre concrètement toutes ces différentes catégories de salariés sans risquer de fractionner le mouvement? Comment laisser une place à l'expression du sujet *je* dans un mouvement construit sur le *nous*? Comment répondre collectivement aux différents problèmes de santé mentale qu'ils ont vécus individuellement?

Malgré les questionnements qui interpellent le monde du travail, la pertinence même du syndicalisme n'est pas remise en cause pour autant. Les syndicats luttent quotidiennement pour améliorer les conditions de travail de leurs membres et de l'ensemble de la population dans cette période où beaucoup de travail reste à faire au regard de la santé mentale. Ils sont interpellés par leurs membres qui ont besoin d'aide. Les organisations syndicales québécoises ont d'ailleurs été pionnières, à la fin des années 1980 et durant les années 1990, en constituant des réseaux d'entraide. Ceci dit, la population en général sait peu de

choses sur les autres initiatives mises en œuvre et leurs retombées. Les médias font peu de cas des réussites ou des difficultés que connaissent les syndicats pour améliorer la qualité de vie au travail. Ces aspects, les représentants qui animent le mouvement syndical au quotidien sont des témoins bien placés pour en parler. Comment les représentants syndicaux s’y prennent-ils pour outrepasser les difficultés que représente le déni des problèmes entourant la santé mentale au travail et répondre aux besoins de leurs membres? Qu’ont-ils mis en œuvre pour tenter d’influencer l’organisation du travail au sens large en vue de la rendre un peu plus humaine? Sur quelles valeurs les représentants syndicaux s’appuient-ils pour construire leur action?

Par cette thèse, nous proposons de faire l’étude de réalisations syndicales québécoises en matière de santé mentale au travail en vue de prévenir et de corriger les problèmes de détresse psychologique, d’épuisement professionnel, de harcèlement psychologique, de dépression, de violence, de suicides reliés au travail, etc. Pour ce faire, nous nous appuyons sur la théorie de l’expérience sociale (Dubet, 2009; 1994), qui distingue trois logiques d’action à la fois complémentaires et en tension avec lesquelles doivent composer les acteurs sociaux : l’intégration, la stratégie et la subjectivation. La logique de l’intégration renvoie à l’action programmée par la socialisation. La stratégie réfère à une action utilitaire orientée vers des fins. La subjectivation renvoie quant à elle à l’activité critique de l’acteur sur sa propre pratique. Ces trois logiques d’action se combinent et s’opposent dans une expérience sociale définie comme « la présence de plusieurs logiques [et] l’activité du sujet qui les articule » (2009, p. 175). L’acteur doit en effet tenir ensemble ces trois logiques qui tendent à se distancer. Il tente de s’intégrer à une structure sociale, à un *nous* auquel il peut s’identifier, tout en tentant d’être un sujet *je* unique parmi la multitude. Il poursuit aussi des objectifs qui lui sont propres et les stratégies qu’il déploie doivent à la fois cadrer avec l’ensemble social dans lequel il se trouve et avec ses valeurs. Cette théorie apporte un éclairage permettant à la fois de dégager ce qui freine et ce qui facilite l’action individuelle et collective en matière de santé mentale au travail et de décrire comment des représentants syndicaux se mobilisent pour répondre aux nombreuses demandes explicites et implicites de leurs membres.

Pertinence scientifique et sociale

Les recherches dans le domaine de l'action syndicale en santé mentale au travail au Québec ont principalement porté sur trois thèmes : l'évolution des réseaux d'entraide en milieu de travail, la lutte contre le harcèlement psychologique et les difficultés d'agir sur l'organisation du travail. L'entraide syndicale en milieu de travail a fait l'objet d'études depuis sa mise en place au début des années 1990, principalement via les travaux de Jacques Rhéaume, Marie-France Maranda et, plus récemment, Denis Harrisson. Le début des années 2000 a été marqué par des travaux sur le harcèlement psychologique qui ont aussi mis à contribution des syndicats alors que le gouvernement a voté une loi destinée à enrayer ce phénomène. Enfin, au cours de la dernière décennie, Marie-France Maranda et Jacques Rhéaume ont étudié l'ampleur des difficultés syndicales à agir sur l'organisation du travail, passage obligé pour prévenir les problèmes de santé mentale à la source. C'est d'ailleurs en participant à cette recherche à titre d'assistant de recherche que nous avons pris contact avec cette problématique. Nous avons depuis coopéré avec différentes organisations syndicales pour dépasser ces difficultés (Maranda, Viviers, & Deslauriers, 2014; Viviers & Deslauriers, 2015).

À une époque où la pertinence même du syndicalisme est remise en question par certains et les mouvements sociaux distendus, il semble fort important d'interroger les acteurs qui les font vivre au quotidien pour comprendre les incidences des transformations sociales sur les pratiques syndicales. Le moment est d'autant plus propice que le mouvement syndical québécois est toujours habité par des personnes pionnières qui ont initié une expérience novatrice et contribué à faire des percées dans le domaine de la prévention des problèmes de santé mentale au travail. Leur expérience pourrait être porteuse pour comprendre comment, d'une part, le syndicalisme québécois se transforme au regard des changements observés dans l'organisation du travail et, d'autre part, comment l'action syndicale contribue elle aussi à transformer la société en favorisant l'intégration, la stratégie et la subjectivation des travailleurs et travailleuses. L'utilisation de la théorie de l'expérience sociale pour comprendre l'action collective d'un mouvement social, comme le syndicalisme, ne semble pas avoir fait l'objet de beaucoup de travaux, outre ceux réalisés

par Dubet (1994) sur la délinquance des jeunes de la banlieue parisienne il y a maintenant plus de 20 ans. Il y a donc ici une pertinence scientifique à investiguer ces questions.

De plus, les problèmes de santé mentale au travail apparaissent comme un enjeu social et scientifique primordial. L'OCDE constatait, au tournant de 2010, une hausse importante de ces problématiques dans ses pays membres, en augmentation constante depuis le début des années 2000¹. Le Québec est tout aussi affecté par ce phénomène mondial. Les travaux de Vézina et coll (2011) ont montré que près d'un travailleur sur cinq vivait avec une détresse psychologique élevée, un indicateur fortement lié à la prévalence des problèmes de santé mentale. Outre les problèmes vécus par les gens affectés dans certains milieux, la situation est aussi alarmante au point de vue financier. Quoique des données récentes sur les coûts reliés aux troubles de santé mentale au travail soient difficiles à obtenir, on les évaluait à près de 20 milliards par année pour l'ensemble des milieux de travail du Canada en 2011². Pour les entreprises, il s'agit de coûts importants : les problèmes de santé mentale au travail sont une source importante d'absentéisme, de conflits de travail et ils limitent la productivité de la main-d'œuvre, de là la pertinence sociale et économique de cette thèse à faire progresser les mentalités vers une meilleure prévention, notamment à la source du côté des risques professionnels.

Au plan humain, les effets négatifs sont en effet de grande envergure. Les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale au travail sont généralement habitées par une grande souffrance difficile à porter, tant pour soi que pour les proches. L'accompagnement de ces personnes est aussi une tâche ardue et énergivore. Les divers intervenants appelés à la rescousse peuvent en témoigner. Le temps pour accompagner des gens qui vivent de la dépression et la lente remontée vers le recouvrement de la santé sollicite une forte présence des intervenants des services sociaux en général, dont les praticiens de l'orientation. Ces derniers sont aussi préoccupés par cette montée des problèmes de santé mentale au travail.

¹ http://www.cyberpresse.ca/vivre/sante/201112/12/01-4477140-les-troubles-de-sante-mentale-au-travail-en-hausse.php?utm_categorieinterne=traficdrivers&utm_contenuinterne=cyberpresse_B9_vivre_259_accueil_P OS1

² Safety update: Mental Health in the Workplace. 29 septembre 2011. Récupéré sur : <http://www.jobsafetyskills.com/files/MentalHealthEcompliance.pdf>

Les personnes qui ont dû se retirer de leur milieu pour ne pas tomber malades ou pour se soigner sont susceptibles de consulter des conseillers d'orientation, tant pour formuler un nouveau choix de carrière que pour tenter de trouver des façons viables de réintégrer leur milieu tout en préservant leur santé. Les syndicats peuvent représenter, pour les intervenants en orientation et counseling, des alliés précieux pour aider un travailleur ou une travailleuse à lutter contre des situations aberrantes en milieu de travail, ou pour faciliter leur réintégration après un arrêt de travail en raison d'un problème de santé mentale. Mieux connaître l'étendue des pratiques syndicales en santé mentale au travail devrait donc permettre d'informer les conseillers et conseillères d'orientation quant à leur rôle dans les organisations.

Les syndicats sont directement interpellés, ces années-ci, par la réalité qui affecte la santé mentale au travail de leurs membres. Les représentants syndicaux sur le plancher, dont la tâche est souvent très lourde, doivent accompagner ces personnes en difficulté. Les intervenants des réseaux d'entraide constatent bien la montée de la souffrance, mais ne sont pas toujours en mesure de faire les liens nécessaires pour questionner l'organisation du travail. De plus, ces derniers doivent défendre de plus en plus de membres pour des réclamations liées aux lésions psychiques dans les instances judiciaires associées à la CSST. Cette action draine de nombreuses ressources pour un résultat souvent bien incertain. Bref, il apparaît essentiel pour les syndicats de mettre en œuvre des moyens susceptibles de modifier l'organisation du travail à la source. L'étude des situations professionnelles à risque devient donc capitale. Cette recherche, en dressant un portrait des différentes initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail, constituera une avancée en ce sens. C'est du moins dans cette optique que des efforts n'ont pas été ménagés pour cerner la question.

Au regard de la recherche en santé mentale au travail, cette thèse vise donc à apporter un éclairage significatif sur la nature des problèmes liés à l'organisation du travail vécus par les travailleurs et travailleuses et l'action syndicale qui se déploie autour de ces enjeux. Ces problèmes peuvent résulter de nouvelles sources de domination qu'il convient de

documenter le mieux possible de façon à aider les syndicats à orienter une action d'envergure à ce propos.

Objectifs

L'objectif général de la thèse est de comprendre comment se structure et se construit l'action syndicale en prévention des problèmes de santé mentale au travail à partir de l'expérience subjective de représentants syndicaux qui ont eux-mêmes contribué à mettre en place des initiatives ou fait des percées significatives dans ce champ³.

Quatre objectifs spécifiques sont poursuivis :

1) Dresser un portrait des problèmes liés à l'organisation du travail susceptibles de nuire à la santé mentale des travailleurs et recenser les initiatives syndicales déployées pour y faire face.

2) Dégager, à partir de l'expérience de représentants syndicaux reconnus pour leur expertise, comment il peut être difficile pour leurs membres de conjuguer les différentes logiques liées à l'action collective devant des déterminants sociaux qui mettent en œuvre de nouvelles formes de domination dans le travail.

3) Comprendre comment les initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail ouvrent de nouveaux espaces d'action individuelle et collective pour les travailleurs et travailleuses.

4) Retenir des principes sur lesquels s'appuient les acteurs syndicaux pour construire leur action et dégager les complémentarités et les tensions entre les logiques d'action au regard de l'action syndicale en santé mentale au travail.

³ La prévention est comprise ici au sens large, c'est-à-dire à tous les niveaux où il est possible d'agir concrètement pour corriger des situations problématiques ou en vue de bonifier des conditions de vie qui s'inscrivent dans un but de soutenir la santé mentale au travail. Pour des détails sur les différents niveaux de prévention (primaire, secondaire, tertiaire), les lecteurs sont invités à consulter l'annexe I qui les détaille.

Méthode

Afin de remplir ces objectifs, et pour recueillir le matériel qualitatif, une approche de récit d'expérience, fortement appuyée sur la méthode des récits de vie (Rhéaume, 2008; Bertaux, 2006) a été privilégiée auprès de représentants syndicaux qui ont accepté de témoigner de leur expérience. Cette approche ethnographique a consisté à amener les sujets à raconter leur histoire de vie syndicale qui les a amenés à s'impliquer dans cette question de santé mentale au travail, dans le but de retracer les interrelations des dimensions sociales, collectives et individuelles de leur action. Dans ce cadre, nous avons tenu vingt entretiens individuels. Nous avons sélectionné des participants ayant occupé des fonctions syndicales depuis au moins cinq ans, et bénéficiant d'une reconnaissance de leurs pairs comme ayant apporté une contribution importante dans ce domaine. Il pouvait s'agir de représentants et de représentantes élus, de conseillers et de conseillères salariés, et de militants et militantes libérés pour mener des actions en santé mentale au travail. Au total, onze hommes et neuf femmes ont décrit, pendant plus de quarante heures d'entretien, leur expérience. Dix-neuf de ces participants étaient affiliés ou salariés d'une des trois principales centrales syndicales québécoises (CSN, CSQ, FTQ) et une personne représentait un grand syndicat du secteur de la santé.

Plan de la thèse

Cette thèse est divisée en trois sections. La première, qui regroupe les chapitres un à quatre, contient le corpus théorique et méthodologique de la recherche. Le chapitre un dresse un état de la problématique des transformations liées à l'organisation du travail affectant l'action syndicale. Le chapitre deux présente un portrait de l'action syndicale en santé mentale au travail. Le chapitre trois détaille l'ancrage théorique de la thèse en dégagant, d'une part, différentes postures philosophiques pour saisir la nature de l'action collective à partir de textes sélectionnés de Thomas Hobbes, Adam Smith, Karl Marx et Hannah Arendt et, d'autre part, en explicitant la théorie de l'expérience sociale de François Dubet et les trois logiques de l'action qu'il retient : l'intégration, la stratégie et la subjectivation. Le chapitre quatre consiste en une présentation de la méthodologie utilisée dans cette thèse en ce qui concerne les récits d'expérience et les procédés utilisés pour décrire et analyser les données de notre investigation.

La deuxième section de la thèse regroupe les chapitres cinq, six et sept, et présente la description des résultats issus des entretiens menés avec les participants. Dans le chapitre cinq sont soulignées les différentes situations problématiques au travail qui peuvent être à la source de problèmes de santé mentale au travail, telles que rapportées par les participants. Quatre catégories de problèmes sont retenues : des méfaits du productivisme et de l'organisation du travail flexible, de graves accidents de travail et des maladies professionnelles, des rapports sociaux délétères au travail, et des utilisations abusives de l'appareil judiciaire. Au chapitre six, les différentes initiatives syndicales développées pour prévenir les problèmes de santé mentale au travail sont décrites. Ici encore, elles se regroupent sous quatre catégories : les réseaux d'entraide en milieu de travail, les clauses de la convention collective, la défense juridique et légale des membres, et les actions sur l'organisation du travail. Le chapitre sept présente trois profils d'expérience repérés chez les participants et qui mettent en lumière différentes façons de vivre et de pratiquer le syndicalisme en matière de santé mentale au travail.

La troisième et dernière section de la thèse comprend les chapitres huit et neuf. Elle présente l'analyse des données au regard des différents éléments théoriques retenus dans cette thèse. Plus précisément, le chapitre huit discute, à la lumière de la théorie de l'expérience sociale, de la façon dont les problèmes liés au travail peuvent être des occasions de domination qui contraignent les différentes logiques de l'action et, à l'inverse, comment l'action syndicale peut représenter un espace de lutte contre cette domination et ouvrir la voie à un peu plus de dignité au travail. Enfin, dans le chapitre 9, nous dressons les contours d'un métier syndical en dégagant des principes d'action collective mobilisés par les participants de cette recherche et qui donnent lieu à une praxis. Une conclusion rappellera les grandes déductions de la thèse et fera ressortir quelques défis à surmonter pour développer une action syndicale d'envergure en santé mentale au travail.

Sans plus tarder, nous invitons les lecteurs à plonger dans ce monde à la fois vaste et complexe qu'est l'action syndicale en santé mentale au travail.

Première partie

1. Chapitre 1 : Les transformations dans l'organisation du travail et l'action syndicale

Afin de mieux comprendre les enjeux de l'action syndicale en matière de santé mentale au travail, il apparaît nécessaire de dresser un état des lieux du contexte et des enjeux entourant les initiatives mises en place par différents syndicats du Québec. Les quarante dernières années ont été marquées par une importante transformation du modèle productif dominant. Si, dans les décennies suivant la seconde guerre mondiale, les rapports de production dans les pays occidentaux étaient marqués par une certaine paix sociale et une redistribution de la richesse, les années 1980 ont sonné le début d'une transformation importante du monde du travail, du rapport au travail et du syndicalisme. La montée de la production flexible, rendue possible par le développement fulgurant du transport et des communications, a participé à une intensification du travail (De Gaulejac, 2011) et à une fragilisation des liens sociaux (Sennett, 2000) qui ont donné lieu à des problèmes du côté de la santé mentale et des incidences sur les actions syndicales. C'est du moins le point de départ de ce chapitre qui s'attardera à proposer des explications, repérées dans la littérature, et présentées ici sous forme de « problématique » entre l'organisation du travail et des incidences sur le rapport de force des syndicats.

L'objectif de ce chapitre est de rendre compte des effets des transformations récentes du travail sur le syndicalisme québécois au regard de la prévention des problèmes pouvant affecter la santé mentale au travail. Par prévention, il est entendu ici les actions ou les luttes qui pourraient agir en amont de l'apparition des problèmes constatés de nos jours au sein de la main-d'œuvre du côté de leur santé psychique ou mentale, problèmes qui se traduisent par de l'épuisement, du décrochage professionnel ou de la détresse, pour donner ces exemples, ou des maladies qui pourraient être qualifiées de professionnelles.

1.1. Un système productif en transformation : Le passage de la production de masse à la production flexible et ses implications pour les syndicats

Des transformations majeures ont eu lieu dans le modèle de production occidentale marquée par l'effritement du modèle fordiste au profit de la production flexible. Le modèle fordiste a pris forme au milieu des années 1930 aux États-Unis (quelques années plus tard au Canada) et a marqué profondément les relations de travail durant près de 50 ans. Il

représentait « la consécration d'un système de relations de travail formalisées et la mise en place d'un système de consommation à grande échelle » (Maranda, 1998a, p. 151). C'est à l'intérieur de ce modèle que le syndicalisme a obtenu une reconnaissance légale comme institution et que les employeurs furent confrontés à l'obligation de négocier de bonne foi. Aussi, le modèle fordiste est devenu, à notre avis, le centre d'un compromis tacite important où la pénibilité du travail a été plus ou moins troquée contre des bénéfices matériels (salaires, avantages sociaux, etc.) au détriment de la santé psychique. L'accélération des procédés de travail s'est traduite en stress et en une charge mentale plus intense. Ce compromis, appelé fordiste, est « un type de relation de travail fondé sur la compensation matérielle des conditions pénibles de travail, [qui] serait en partie responsable du déploiement de stratégies adaptatives inefficaces sur le plan de la santé, puisque les syndicats auraient concédé le contenu de l'organisation du travail à l'employeur en échange de meilleurs salaires et avantages sociaux.» (Maranda, 1998a, p. 151). Voyons un peu le développement historique de cette conversion.

L'époque dite fordiste a été un moment de grande mobilisation pour le syndicalisme québécois. Rouillard (2004) décrit les années 1960 à 1985 comme une période importante de radicalisation. Les grèves étaient nombreuses et mobilisaient des foules importantes. Cette position de force a permis aux syndicats de faire des gains importants au plan social. En pleine Révolution tranquille, les ouvertures du gouvernement libéral de Jean Lesage à la cause des travailleurs, après des années de vache maigre sous le règne de Maurice Duplessis, ont permis au mouvement ouvrier d'obtenir des gains sur plusieurs fronts : augmentation du taux de syndicalisation, amélioration des politiques sociales et modifications des lois du travail favorables aux syndicats. C'est aussi à cette époque (1961) que les employés du secteur public ont obtenu la syndicalisation.

Le climat économique d'alors a donné un certain avantage aux syndicats dans la négociation collective, autant dans le secteur public qu'au privé. Les penseurs politiques de ce temps considéraient que l'État devait occuper un rôle de premier plan dans l'économie pour stimuler la demande et assurer la prospérité. Rouillard (2004) rappelle que c'est au cours de cette période que plusieurs des institutions sociales ont été fondées, avec l'appui

des grandes centrales syndicales qui, le plus souvent, en faisaient la demande depuis des années. On parle ici du système d'instruction publique, de l'assurance-hospitalisation, du droit de grève dans la fonction publique⁴, etc. L'économie a connu une période de croissance soutenue et prolongée, ce qui a permis à l'État de financer de nouveaux services et a garanti de bonnes possibilités d'emploi aux travailleurs, avec un taux de chômage plutôt constant autour de 6,8%.

L'action syndicale de cette époque dépassait largement la stricte amélioration des conditions de travail des membres syndiqués. Les centrales et leurs syndicats affiliés ont été des artisans de la société québécoise et ont tenté de lui donner une forme plus juste et égalitaire pour l'ensemble de la population, ce que le capitalisme laissé à lui-même n'avait pas été en mesure de faire. Les syndicats sont devenus alors une véritable force de progrès social et ont contribué au développement de toute la province par leur implication dans plusieurs démarches paritaires, avec les employeurs ou le gouvernement.

L'un des gains syndicaux importants de cette période est la modification de la Loi en santé-sécurité du travail qui a débouché sur la création de la Commission de la santé et sécurité du travail (CSST) en 1979. En plus d'assumer un rôle d'assureur public pour les travailleurs et pour les employeurs, cette structure tripartite (employeurs-syndicats-gouvernement) a vu à l'application de deux lois⁵ : La *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, qui a pour objectif l'élimination à la source des dangers et la *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles*, qui a pour objectif la réparation des lésions professionnelles, ainsi que la perception, auprès des employeurs, des sommes nécessaires au financement du régime.

Or les crises économiques des années 1980 qui ont suivi le choc pétrolier ont remis en question ce modèle (Moody, 2007). Le déséquilibre économique et la mondialisation

⁴ Il est important de préciser que ce droit de grève restera toujours fragile, en plus d'être interdit à certaines catégories professionnelles, comme les policiers et les pompiers. Il est fréquemment retiré par des lois spéciales lourdement pénalisantes pour les syndicats et les employés qui osent les défier.

⁵ http://www.csst.qc.ca/NR/rdonlyres/323FD1D6-E8A8-4D11-BF45-25C3B4ECB258/4200/DC_100_1093_2.pdf

croissante des marchés ont forcé les entreprises occidentales à réagir aux nouvelles formes de compétition instaurées à l'échelle planétaire, y compris celles provenant des pays en voie de développement où les coûts de main-d'œuvre représentent des fractions de ceux des pays occidentaux. C'est l'organisation du travail prise au sens large qui se transforme qui se transforme par la montée de la production flexible. Ces changements ont aussi de nombreuses incidences sur l'organisation du travail à l'échelle des milieux de travail et sur le rapport à la santé mentale des travailleurs et travailleuses.

Par organisation du travail, on entend : « la manière dont les tâches sont structurées et dont les postes de travail sont gérés dans une entreprise » (Vinet, 2000, p. 18). Cette définition renvoie à la façon dont le travail est pensé et conçu, autant en ce qui concerne le mode de production des biens et services ou la gestion des ressources humaines. Cela comprend, entre autres, les horaires de travail, les cadences, les gestes à poser, les procédures, les habiletés requises pour effectuer le travail, l'effort requis pour faire le travail, etc. Vinet (2000) reconnaît deux aspects structurels distincts de l'organisation du travail : la division *technique des tâches* (comment les tâches sont réparties) et la division *sociale des emplois* (comment les emplois sont rémunérés et à qui ils sont attribués). La production flexible a apporté des changements importants dans ces deux dimensions. Il convient de détailler quelque peu ces mesures organisationnelles car elles ont eu un impact important, à notre avis et selon de nombreux chercheurs préoccupés par ces questions, sur la montée des problèmes liés à la santé mentale au travail.

Les formes de flexibilité

Les différentes mesures de flexibilité ont en commun d'être mises en place par les employeurs pour augmenter le rendement de leurs installations et la productivité de leurs employés. Les auteurs qui se sont attardés à la définir ne s'entendent toutefois pas sur le nombre de catégories composant la flexibilité. Nous en retiendrons ici deux pour définir ce qu'est la flexibilité, soit la flexibilité numérique (c.-à-d. le nombre et le lien d'emplois) et la flexibilité fonctionnelle (c.-à-d. celle reliée à l'organisation du travail comme telle).

La flexibilité numérique

La flexibilité numérique ou quantitative se définit comme la capacité d'une entreprise à faire varier le nombre de travailleurs en poste selon les besoins de production, en assurant un minimum de travailleurs présents pour effectuer un maximum de production (Erickson et al, 2003). Par les mesures massives de restructuration (réorganisations, réaménagements, abolition de postes, etc.), la flexibilité numérique a réduit le nombre d'emplois et atténué le lien d'emploi (statuts précaires, temporaires, à temps partiel, contractuel, etc.). C'est à cette façon de faire qu'on doit la plus grande apparition de formes de travail atypique ou précaire et la décentralisation des activités dans les entreprises (Newsome, 2002; Bernier, 2003).

La flexibilité numérique a aussi transformé les modes de rémunération et entraîné une plus forte individualisation du rapport au travail en favorisant le rendement individuel et la compétition entre les travailleurs. Les primes au rendement individuel et les bonis en fonction des profits de l'entreprise ont été des moyens couramment utilisés pour gagner à la fois en flexibilité sur les coûts de main-d'œuvre et favoriser l'engagement individuel des travailleurs. Ces mesures ont incité les employés à prendre plus à cœur les objectifs financiers de l'entreprise, voire miné les liens entre les syndicats et leurs membres (Kelloway, Barling, & Harvey, 1998).

En conséquence, les nouvelles formes d'emplois atypiques amenés par la flexibilité numérique posent maintenant des défis importants pour l'action syndicale en général. En effet, les travailleurs œuvrant dans des emplois atypiques sont connus pour être plus difficiles à organiser et à mobiliser (Linhart, Linhart, & Malan, 1998). Le petit nombre de travailleurs dans les PME et l'hostilité de ces milieux à la présence syndicale laisse croire que les syndicats ont beaucoup d'efforts à faire pour arriver à les syndiquer. Une fois syndiqués, les cotisations des nouveaux membres ne pourront être aussi élevées que celles des travailleurs réguliers en raison du nombre d'heures de travail souvent variables et de leur salaire moindre (Kelloway, Barling, & Harvey, 1998).

Bernier (2007) attire aussi l'attention sur certaines pratiques de négociation qui ont accentué la précarité d'emploi et du travail. Il démontre que les syndicats sont en partie

responsables de l'apparition de statuts différenciés, puisqu'ils ont accepté, le plus souvent par la force⁶, des clauses appelées « orphelins » (sic) qui instaurent des différences de statut sur la base de l'ancienneté ou du lien d'emploi. Ces clauses s'exercent souvent au détriment des jeunes, qui composent la majorité des travailleurs précaires, ou des employés non permanents.

La flexibilité fonctionnelle

La flexibilité fonctionnelle découle des transformations dans l'organisation du travail qui visent à réduire les coûts de production en éliminant les intermédiaires entre les preneurs de décisions et les employés, à réduire les temps morts, à éviter les erreurs et les arrêts de production tout en augmentant la productivité des travailleurs en poste. Elle implique habituellement un investissement dans la formation continue et le développement des compétences et une augmentation de l'implication des travailleurs dans les décisions de production (Erickson et al, 2003). Les nouvelles approches de gestion impliquées par ces mesures, par exemple les programmes de qualité totale, cherchent à diminuer l'occurrence des conflits sur le lieu de travail, favorisent les relations directes entre les employés et les superviseurs et tendent à redéfinir la façon de faire le travail pour augmenter la productivité (Hodson, 1997).

Le travail en équipe semi-autonome est l'une des innovations importantes amenées par cette flexibilité fonctionnelle. En effet, le travail en équipe a été étudié par les chercheurs préoccupés par ses effets potentiellement néfastes pour les syndicats et la solidarité. Les équipes de travail semi-autonomes doivent s'autoréguler pour atteindre un objectif de production, ce qui occasionne potentiellement des conflits interpersonnels entre les membres de l'équipe. Selon certains auteurs, le travail en équipe est une façon que l'employeur utilise pour obtenir un engagement implicite des employés et la gestion directe des relations entre eux, sans l'intermédiaire du syndicat (Newsome, 2002; Pulignano, 2002). De plus, les rotations constantes d'équipes font souvent en sorte qu'il n'y a pas de

⁶ Lois spéciales, menaces de fermeture, menace de coupures de postes, etc.

délégués syndicaux en place durant certains quarts de travail, ce qui limite davantage l'influence syndicale⁷.

La réaction des employés, qui ne connaissent pas toujours toutes les implications des demandes de flexibilité venant des employeurs et pour qui les gains immédiats sont souvent alléchants, rend aussi la tâche complexe pour les syndicats. Lorsque des mesures de flexibilité sont instaurées avec des gains de salaires, elles sont d'autant plus efficaces qu'elles sont susceptibles d'être acceptées par les travailleurs désireux d'augmenter leur pouvoir d'achat (Newsome, 2002). Dans certaines situations, les compagnies exploitent l'argument de la compétitivité des marchés et de la survie de l'entreprise pour mettre en place de telles mesures auxquelles les travailleurs ne donneraient pas leur accord dans d'autres circonstances.

Ces transformations dans l'organisation du travail amènent aussi des attentes nouvelles envers les travailleurs et travailleuses. En effet, on leur demande de participer activement au succès de l'entreprise, ce qui s'inscrit dans la démarche d'autonomisation et responsabilisation, et contraste avec les attentes d'obéissance typique de l'organisation du travail fordiste (Pinard, 2008). Ainsi, le contrôle social passe maintenant par une intériorisation des normes de l'entreprise plutôt que par une régulation des comportements. Les individus sont désormais reconnus responsables de leurs succès comme de leurs échecs, sans que les contextes soient nécessairement pris en compte (Martuccelli, 2004). Ceci représente une révolution par rapport au taylorisme classique puisque le travail n'est plus contrôlé de façon rigide par une supervision directe, mais plutôt conditionné par des objectifs fixés par des gestionnaires qui sont parfois très loin des opérations (De Gaulejac, 2011). Ces changements dans l'organisation du travail viennent avec de nouvelles attentes envers les travailleurs. Il ne suffit plus d'être qualifié pour occuper un emploi, il faut dorénavant avoir un profil de compétences qui met en valeur son initiative, son adaptabilité

⁷ Selon Pulignano (2002), le travail en équipe fait partie d'un processus plus large de restructuration industrielle qui se produit dans le nouveau mode de production, et il est un point central du changement dans les relations de travail qui redéfinissent comment les travailleurs et les employeurs entrent en relation les uns avec les autres.

et ses capacités de communicateur (De Gaulejac, 2011). Les compétences des travailleurs sont ainsi placées au service de la compétition et de la concurrence.

Une perte de pouvoir chez les syndicats

Ces transformations concordent avec ce que Rouillard (2004) qualifie de période d'affaiblissement des syndicats. La période de 1985 à 2003 a en effet été marquée par des reculs importants de l'influence syndicale sur les entreprises et sur la société en général. Les deux récessions successives de 1980 et 1990 ont créé un chômage élevé et prolongé. Les transformations dans la structure des emplois pour favoriser l'implantation de la flexibilité ont aussi mis en péril de nombreux postes. Le combat syndical s'est déplacé d'un projet de société social-démocrate à la défense des gains réalisés au cours des décennies précédentes. Les relations de travail sont maintenant moins marquées par des dynamiques d'affrontement qu'elles ne l'étaient auparavant. La situation économique étant tellement variable que la protection des emplois est devenue la priorité numéro un des grandes centrales.

Rouillard (2004), Camfield (2007) et Zammit & Rizzo (2002) constatent que les décideurs politiques actuels sont souvent d'orientation conservatrice et néolibérale, vision qui laisse le plus de libertés possibles aux entreprises pour atteindre une meilleure compétitivité et productivité. Or le libéralisme économique suppose l'adoption de lois qui assouplissent les règles de travail et rendent la vie dure aux syndicats. Comme les actions des gouvernements jouent un rôle important dans les succès ou les échecs des syndicats (Kelloway, Barling, & Harvey, 1998; Martinez & Stuart, 2002; Lloyd & Newell, 2001), la situation politique actuelle place potentiellement les syndicats dans une position où ils peuvent difficilement compter sur l'appui des gouvernements pour faire progresser leurs revendications.

Ainsi, Rouillard (2004) rappelle aussi que les années 1980 et les deux décennies qui ont suivi sont caractérisées par un changement important dans les orientations politiques des gouvernements. Le gouvernement libéral de Robert Bourassa avait mis en place, à son arrivée en 1985, plusieurs mesures visant à assouplir les lois du travail et à favoriser le libre marché. En 1996, c'est au tour du Parti Québécois, pourtant un allié des syndicats dans la cause référendaire, de forcer des coupures budgétaires. Durant l'ensemble de cette période

axée sur le « déficit zéro », ce furent davantage les syndiqués et les travailleurs à faible et moyen revenu qui ont porté les frais de la réduction du déficit gouvernemental; pendant que les tranches d'impôt des travailleurs à revenus élevés ont été réduites, que l'impôt des entreprises a diminué, que celui des particuliers à faibles et moyens revenus a augmenté. Ces changements à la fiscalité ont aussi été accompagnés de transformations dans la gestion des services publics. Le gouvernement Bouchard et ses successeurs, tant péquistes que libéraux, ont mis en œuvre une « nouvelle gestion publique » (NGP), issue de l'idéologie managériale qui s'est imposée et qui aligne les politiques de gestion des organisations publiques sur celles de l'entreprise privée (Fortier, 2010; Maranda, Deslauriers, & Viviers, 2016).

Les conditions de travail des employés se sont dégradées aussi, surtout en comparaison avec les années prospères connues au cours des décennies suivant la Deuxième Guerre mondiale. Les gains faits au plan des avantages sociaux se sont affaiblis. Les salaires réels ont subi des pertes importantes avec les années; le pouvoir d'achat des travailleurs a diminué de plus de 7% entre 1980 et 2000. Malgré tout, des indices économiques montrent un accroissement de la richesse, ce qui a fait dire à Rouillard (2004, p. 271) que « les salariés ne profitent pas de la richesse qu'ils créent grâce à leur force de travail » au cours de cette période.

Ce résumé de ces transformations économiques et politiques reflète à quel point le contexte de l'action syndicale a changé au cours des trois dernières décennies. Le mouvement syndical a non seulement perdu des appuis politiques importants, il a dû transformer son action de façon fondamentale : luttant auparavant pour la défense d'un projet de société plus juste et égalitaire, par une remise en question ou un encadrement serré du capitalisme, les grandes centrales syndicales ont recentré leurs actions sur des nécessités économiques de premier plan. La préservation des emplois est devenue un besoin criant pour les membres. Cette position, dont on ne peut déterminer si elle est la cause ou l'effet de l'affaiblissement du mouvement syndical, a probablement réduit la portée de l'action syndicale au cours des deux dernières décennies, y compris du côté de la santé et la sécurité au travail. Devant la nécessité de se battre pour conserver leurs acquis, les syndicats

québécois ont possiblement eu de la difficulté à défendre de nouveaux enjeux comme celui de la santé mentale au travail.

1.2.L'état actuel du mouvement syndical

Forts de plusieurs grandes victoires sur le plan social à partir des années 1950, les syndicats québécois ont perdu du pouvoir depuis l'avènement de la mondialisation et la montée de la flexibilité comme mode de gestion de la production. Ailleurs dans le monde, la situation n'est guère plus rose. Des pays comme la France, les États-Unis et l'Allemagne ont vu leurs effectifs syndicaux diminuer au cours des dernières décennies⁸. Les syndicats canadiens et québécois ont réussi à limiter les dégâts en maintenant des taux de syndicalisation relativement stables, bien qu'il soit possible de constater une certaine tendance à la baisse au cours des dernières années. Le taux de syndicalisation du Canada se situait en effet à 27,2% en 2013⁹, alors qu'il était de 30.6% en 2005 et de 33.3% en 1997¹⁰. Au Québec, le mouvement syndical est dans une position plus stable, avec un taux de syndicalisation en 2013 de près de 36.3%; position stationnaire entre 35 et 40% depuis plusieurs années. Il faut cependant noter, comme le souligne Labrosse (2014) dans son étude de 2013, « la proportion de salariés assujettis à une convention collective est nettement plus élevée dans le secteur public que dans le secteur privé, » (p. 6) soit de 25,6 % et 82 % respectivement.

Malgré cette stabilité apparente, le mouvement syndical n'est pas à l'abri de plusieurs transformations. Le portrait de la main-d'œuvre se modifie à mesure que la population vieillit. La génération des « baby-boomers » commence à quitter la vie professionnelle. Les nouvelles générations intègrent de plus en plus le marché du travail en amenant de nouvelles demandes. En conséquence, la composition du mouvement syndical est directement affectée par ces différents changements.

⁸ Source : <http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?langue=fr&codePays=DEU&codeStat=PF.UNIN.ACCE.LBR.ZS&codeStat2=x>

⁹ Source : <http://www.ledevoir.com/economie/emploi/438061/malgre-un-environnement-plus-difficile-le-taux-de-syndicalisation-demeure-stable-au-quebec>

¹⁰ Source : <http://www.ledevoir.com/economie/emploi/438061/malgre-un-environnement-plus-difficile-le-taux-de-syndicalisation-demeure-stable-au-quebec>

Lévesque, Murray et Le Queux (1998) constataient, dans une recherche menée auprès de la CSN il y a plus de 15 ans, comment les femmes, les jeunes et les gens plus scolarisés commençaient à occuper une place de plus en plus grande dans les rangs syndicaux. Sans remettre en question le caractère essentiel du syndicalisme, ces nouveaux membres apportent des préoccupations différentes de celles habituellement défendues par les hommes et les cols bleus de la tradition ouvrière attachés au compromis fordiste. Leur recherche démontre que ces nouveaux syndiqués n'adhèrent pas autant aux modalités d'actions collectives traditionnellement utilisées, telle la grève. En plus de cette différence commune à tous les « nouveaux arrivants », les travailleurs et travailleuses se distinguent par leurs préoccupations. Plus récemment, les travaux de Mercure et Vultur (2010) ont montré qu'on pouvait distinguer six différents éthos de travail chez les travailleurs et travailleuses québécois : la possibilité de pouvoir négocier individuellement sa place dans le milieu de travail apparaissait comme l'une des caractéristiques les plus partagées dans la population, notamment chez les jeunes.

Bien que leur intégration n'ait pas toujours été facile, les femmes occupent aujourd'hui une place plus solide à l'intérieur du mouvement syndical québécois. Elles ont toujours apporté et défendu des préoccupations quelque peu différentes et de nouvelles revendications à travers le mouvement ouvrier qui n'étaient pas nécessairement traitées dans un passé où le collectif de travail était dominé par des hommes (Bulger, 2001). L'élément nouveau, c'est la proportion du membership de plus en plus grande occupée au fil des années par ces dernières. De plus en plus représentées, elles ont théoriquement plus de poids dans le mouvement pour défendre et faire valoir leurs revendications. En effet, on comptait au Québec, en 2013, pratiquement le même nombre d'hommes et de femmes syndiqués (Institut de la statistique du Québec, 2014). Or, les femmes sont davantage exposées que les hommes aux risques sur plan de la santé mentale au travail du fait des emplois qu'elles occupent (Deslauriers, 2013). Aussi, elles vivent avec plus souvent des problèmes de conciliation travail-famille qui les vulnérabilisent (Vézina, et al., 2011), bien que les jeunes hommes connaissent maintenant ce même type de tensions.

Les jeunes semblent en effet plus sensibles à l'organisation du travail et ses impacts et plus préoccupés par la qualité de vie au travail, ce qui n'était pas nécessairement aussi développé chez la génération plus âgée. Malgré cette différence, les deux générations sont autant affectées par l'intensification du travail qui nuit à la possibilité de concilier adéquatement la vie à l'intérieur et à l'extérieur du travail (Newsome, 2002). L'arrivée des jeunes permettrait donc de mettre au jour des difficultés vécues par tous les travailleurs et éventuellement d'établir un nouveau rapport de force s'ils étaient mobilisés et les générations réunies. La gestion des horaires, le temps supplémentaire obligatoire, l'accès aux garderies et les congés parentaux sont ainsi des enjeux importants pour les nouvelles générations de militants.

Bien que les membres ont fait part de ces préoccupations depuis un certain temps, les chefs syndicaux – qui sont souvent des hommes plus âgés d'abord préoccupés par la sécurité d'emploi – n'ont montré que peu de signes encourageants en ce sens dans les années quatre-vingt-dix (Lowe, 1998). Les demandes des nouveaux membres sont probablement sources de tensions importantes à l'intérieur du mouvement syndical. En effet, celles-ci ne cadrent pas toujours avec les revendications plus traditionnelles des travailleurs plus âgés, encore fortement représentés. Grandement influencés, comme nous l'avons dit, par une culture fordiste qui cherche à compenser les conditions de travail difficiles par des rémunérations plus élevées (Maranda, 1998a), ces travailleurs ne sont pas toujours en accord avec de nouvelles revendications du côté de l'organisation du travail, ce qui pose un problème sérieux de solidarité.

Selon Kelloway, Barling et Harvey (1998), un aspect qui pourrait expliquer en partie l'affaiblissement des syndicats durant les dernières années est la perte d'une valeur d'utilité aux yeux des membres. Alors qu'ils détenaient une position de revendication de conditions de travail dans les dernières décennies, les syndicats sont aujourd'hui plus près d'une politique de conservation des acquis. Ils sont incapables de garantir la sécurité d'emploi des travailleurs, qui sont confrontés à de multiples fermetures d'usines, ce qui était leur principale valeur d'utilité.

Les leaders syndicaux se retrouvent donc dans une position très délicate : ils sont coincés entre le respect d'une syndicalisation de type fordiste et le risque de la nouveauté. Ces divisions à l'intérieur même du mouvement syndical rendent difficile la mise en place d'actions collectives concertées autour de la santé mentale au travail¹¹. Les intérêts de la classe ouvrière semblent donc différents entre les catégories sociales et créent possiblement des luttes intestines. Qu'est-ce qui explique cette situation? Est-ce une capacité du capitalisme de se réinventer en exploitant la division? Quelles sont les pistes d'action possibles pour les syndicats dans ce contexte?

Un modèle productif en transformation, mais un compromis toujours présent?

Kumar, Murray et Schetagne (1999) montraient qu'à la fin des années 1990, les principales priorités syndicales n'interpellaient toujours pas directement les questions d'organisation du travail : la protection des salaires et des avantages sociaux ainsi que la protection des emplois restaient les principales priorités. Ces constats permettent de croire que le compromis fordiste peut encore exercer une influence sur les représentations actuelles de l'action des conseillers syndicaux. Face au modèle de la production flexible, les syndicats québécois semblent avoir continué d'agir dans la logique de réclamer des hausses de salaires et des indemnisations pour un travail pénible plutôt que des changements significatifs à l'organisation du travail allant dans le sens d'une meilleure santé mentale au travail. Selon notre position, ils tardent à développer des stratégies pour s'attaquer à ces priorités, notamment à la question de la prévention à la source des problèmes de santé mentale au travail (Rhéaume, Maranda, Deslauriers, Saint-Arnaud, & Trudel, 2008).

1.3. Difficultés d'agir syndicalement sur l'organisation du travail et de prévenir les problèmes de santé mentale au travail

Les préoccupations syndicales pour la santé physique et mentale des travailleurs ne sont pas nouvelles (Bacharach, Bamberger, & Sonnenstuhl, 1996). Les difficultés inhérentes au syndicalisme actuel expliquent probablement une partie du retard des syndicats québécois,

¹¹ C'est du moins un constat qui émane d'une recherche menée dans le secteur de la santé. Les travaux de Maranda et coll. (Maranda, Gilbert, Viviers, St-Arnaud, & Vézina, 2009) ont confirmé une division générationnelle qui oppose les nouveaux aux plus anciens médecins. Le conflit entre l'actuel ministre de la santé, Gaétan Barrette, et les syndicats de médecins est criant à ce sujet. Le premier accusant les nouveaux médecins, dont les femmes, de manquer d'ardeur au travail alors que ces derniers dénoncent la stratégie défensive de l'hypertravail à la source de l'épuisement qui frappe nombre de leurs collègues.

malgré des contributions originales que nous allons démontrer dans cette thèse, à prendre une position proactive et s'inscrire dans une démarche d'action structurée dans le domaine de la santé mentale au travail. Ceci dit, la capacité d'action des syndicats sur la santé mentale au travail semble contrainte sur plusieurs aspects, notamment par leur difficulté d'intervenir directement sur l'organisation du travail, domaine toujours considéré comme étant de l'ordre strict du droit de gérance. Or, quantité de recherches ont démontré des liens existant entre des dimensions de l'organisation du travail et la prévalence des problèmes de santé mentale au travail (Maranda & Fournier, 2009). Les syndicats québécois sauront-ils les affronter?

Il est à craindre que plusieurs éléments limitent l'enthousiasme des militants syndicaux désireux de s'y consacrer et expliquent les hésitations de leurs chefs à attaquer de front la question de la prévention des problèmes de santé mentale au travail. C'est du moins le postulat que sous-tend cette recherche. Nous avons regroupé dans la prochaine section trois sources potentielles de ces difficultés : un droit de gérance rigide, un rapport de force affaibli du côté de la solidarité et un membership fractionné. Au final, l'action syndicale en santé mentale au travail représente un enjeu fort complexe et rempli d'embûches.

1.3.1. **Un droit de gérance rigide**

Le droit de gérance, siège de l'organisation du travail, semble être un terrain bien gardé. Il y a maintenant près de 20 ans, Lowe & Northcott (1995) mentionnaient que « les employeurs résistent habituellement aux changements dans l'environnement de travail qui sont requis pour le rendre moins stressant (p. 420) ». Plus récemment, certains auteurs soulevaient la peur des employeurs à partager le contrôle de l'organisation du travail avec les syndicats (Martinez & Stuart, 2002; Oxenbridge & Brown, 2002). À notre avis, cette contrainte joue contre les tentatives d'implication syndicale au niveau de l'organisation du travail, et du même coup pour œuvrer en prévention des problèmes de santé mentale.

Le compromis fordiste offre à nouveau une hypothèse explicative pour mieux comprendre cette situation paralysante. En effet, comme souligné plus haut, les syndicats québécois semblent avoir continué d'agir dans cette logique plutôt qu'exiger des changements dans l'organisation du travail (Kumar, Murray, & Schetagne, 1999) afin de connaître une

meilleure qualité de vie au travail. Si, dans les faits, rien n'empêche que l'action syndicale puisse intervenir sur l'organisation du travail, il semble que l'intégration du droit de gérance comme propriété de l'employeur place un cadre maintenu en place par les deux parties et difficile à ébranler au niveau des relations de travail.

1.3.2. **Un rapport de force affaibli**

Les recherches relevant les actions syndicales lors de restructurations économiques montrent la nécessité pour les travailleurs d'avoir un rapport de force significatif pour négocier de façon efficace l'organisation du travail dans les partenariats avec l'employeur (Bacon & Blyton, 2004; Danford, Richardson, & Upchurch, 2002; Kelloway, Barling, & Harvey, 1998; Lloyd & Newell, 2001; Newsome, 2002; Oxenbridge & Brown, 2002). Or, les syndicats sont plutôt perçus comme étant dans une position de faiblesse au plan politique actuellement, comparativement à l'époque des Trente glorieuses. Une éventuelle faiblesse des syndicats québécois au plan politique a pu rendre difficile l'amélioration de la santé mentale en milieu de travail, puisque l'accès à l'organisation du travail leur a été restreint.

Une hypothèse pour expliquer ce constat d'un rapport de force affaibli est soutenue par Pinard (2008). L'auteure défend une thèse selon laquelle les syndicats n'ont eu d'autre choix que de s'adapter à la prise de contrôle, par la classe gestionnaire, de l'organisation du travail. L'apparition de la notion d'emploi (différente du travail), au début de l'époque fordiste où l'État est intervenu massivement pour réguler les relations de travail, a opéré un changement important dans l'action syndicale : les préoccupations ont quitté l'organisation du travail et se sont déplacées vers des enjeux de sécurité d'emploi et d'attribution des postes. De plus, la syndicalisation massive des travailleurs peu qualifiés, non associés à des métiers ou des professions, a limité et restreint la capacité des syndicats à contrôler l'organisation du travail.

L'affaiblissement du rapport de force ne limite pas seulement la capacité d'action des syndicats sur la santé mentale au travail; cela limite la capacité d'action des syndicats et des travailleurs en général. Par contre, l'action en santé mentale au travail nécessite de toucher à l'organisation du travail, enjeu encastré dans le droit de gérance, bien gardé par les

employeurs. Les participants interrogés dans la recherche de Maranda et coll (2006) soulignent d'ailleurs le caractère encore exclusif du droit de gérance quand vient le temps de modifier des conditions de travail pour un assainissement éventuel au regard de la santé mentale au travail. Or, sans le levier contraignant que représente le rapport de force, l'accès à l'organisation du travail dépend de l'unique bonne volonté des employeurs.

1.3.3. **Un membership fractionné**

Comme souligné plus haut, la composition du mouvement syndical se transforme. L'on tente d'y intégrer les jeunes, bien que les statistiques montrent que l'âge moyen des travailleurs syndiqués est en constante augmentation. Pourtant, les jeunes sont davantage confrontés à la précarité de l'emploi et du travail (Bernier, 2003). Les conditions de travail différenciées entre les générations contribuent possiblement à complexifier la construction des solidarités. Les femmes sont aussi plus nombreuses à être syndiquées, mais elles sont encore sous-représentées dans les structures politiques des syndicats.¹²

Les changements démographiques amènent ainsi des difficultés importantes pour les syndicats qui veulent lutter pour la prévention des problèmes de santé mentale au travail. Des conflits liés à la composition du mouvement peuvent aussi se manifester à travers les valeurs portées par les travailleurs. Par exemple, chez les générations plus âgées, on retrouve souvent une culture plus endurante chez les travailleurs réfractaires à l'idée d'assouplir l'organisation du travail. Plusieurs d'entre eux sont prêts à accepter des conditions de travail plus difficiles en échange d'un salaire plus élevé (Newsome, 2002), un autre legs du compromis fordiste. Le temps supplémentaire est aussi une clause très délicate. Dans certains milieux, notamment les métiers et professions typiquement masculins, les travailleurs s'opposent souvent à toute réduction des heures supplémentaires, bien qu'ils travaillent parfois de 50 à 60 heures par semaine (Gerstel & Clawson, 2001), ce qui représente un risque pour la santé mentale au travail.

¹² À ce sujet, voir le rapport produit par le Comité mixte sur le portrait des femmes à la FTQ, qui révèle des disparités importantes dans la représentation des femmes sur les différentes instances des syndicats affiliés à la centrale : <http://ftq.qc.ca/librairies/sfv/telecharger.php?fichier=6949&menu=14&sousmenu=49>

À notre avis, ces multiples divisions à l'intérieur même du mouvement syndical rendent difficile la mise en place d'actions collectives concertées autour de la santé mentale au travail. Les intérêts de la classe ouvrière, plus complexes qu'auparavant, semblent différents entre les catégories sociales et créent possiblement des luttes intestines, ce qui soulève une question importante : devant la pluralité des conditions auxquelles sont exposés les travailleurs syndiqués, comment tenir une position qui permet à la fois de construire des solidarités par une définition commune de la réalité et qui tient aussi compte des différences de réalités?

Plusieurs contraintes d'ordre social pèsent donc sur l'action syndicale en matière de prévention des problèmes de santé mentale au travail. À toutes celles énumérées plus haut, on pourrait ajouter que la nature même de l'objet rend l'action en santé mentale au travail difficile. D'abord, l'intervention sur l'organisation du travail (passage obligé pour prévenir les problèmes de santé mentale au travail) n'est pas un thème rassembleur pour les membres (Linhart, Linhart, & Malan, 1998; Zammit & Rizzo, 2002). Il semble d'ailleurs plutôt flou, même pour les représentants syndicaux qui s'intéressent à cette question (Maranda, Rhéaume, Saint-Arnaud, Deslauriers, Trudel, & Genest, 2008). Comment mobiliser les travailleurs dans ces conditions?

1.3.4. **Santé mentale au travail et action syndicale : une progression à maintenir.**

Malgré les difficultés anticipées, l'enjeu de la santé mentale au travail semble pénétrer tranquillement la structure syndicale au Québec. C'est du moins ce que nous voulons explorer en interviewant des acteurs impliqués au cœur de ces préoccupations. Tel que le démontrent les thèmes abordés lors des congrès et des conseils, les grandes centrales syndicales et certains syndicats locaux constatent l'ampleur de ces problèmes. Certains ont mis en place des structures telles des réseaux d'aide et d'entraide (délégués sociaux, aidants naturels, groupes d'entraide), des démarches de sensibilisation (par le biais de publications syndicales et de recherches) et des formations qui touchent les problématiques de santé mentale au travail (épuisement professionnel, stress, harcèlement psychologique, etc.). L'implication syndicale qui vise la prévention des problèmes de santé mentale au travail représente un défi important, mais tout de même réalisable comme le démontrent certaines

expériences. C'est sur cette base que nous désirons interroger des témoins significatifs de ces changements, ceux qui ont contribué à mettre des actions en place malgré ces difficultés, qui ont lutté ou qui luttent toujours aujourd'hui pour défendre ces préoccupations.

2. Chapitre 2 : État des lieux : action syndicale au Québec et santé mentale au travail

Devant les différents changements sociaux et les transformations de l'organisation de la production survenus dans les quatre dernières décennies, les syndicats, tant au Québec en particulier qu'en Occident en général, ne sont pas demeurés passifs. Des tentatives de négocier l'organisation du travail, la mise en place de réseaux d'entraide et l'élargissement des luttes en santé et sécurité du travail notamment pour y inclure la santé mentale ont fait partie des différentes formes d'action syndicales susceptibles de prévenir des problèmes tels l'épuisement, la dépression, la consommation abusive de substances psychoactives, etc. Si l'objectif visé par ces actions n'était pas strictement lié à la santé mentale des travailleurs et travailleuses, il traduit tout de même une préoccupation pour obtenir des conditions de travail dignes et humaines.

L'objectif de ce chapitre est de montrer l'évolution des pratiques syndicales québécoises en matière de santé mentale au travail, à partir d'une revue de littérature d'études qui se sont intéressées à cette question. Il s'agira de repérer, sans les détailler, le parcours sociohistorique de différentes luttes, actions et initiatives syndicales des dernières décennies.

2.1. Parcours de l'action syndicale en santé mentale au travail

Si les syndicats ont toujours eu pour mission l'amélioration des conditions de travail, la question de la santé mentale au travail et de la consommation de substances psychoactives fait partie d'évolutions relativement récentes. Ce n'est pas que cette préoccupation était inexistante; le problème ne se posait pas en ces termes. Les syndicats ont longtemps lutté contre la souffrance au travail, mais leurs actions ne s'attardaient pas à ses formes spécifiques chez les individus.

Retracer l'évolution des pratiques syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail demande une certaine créativité, puisque les recherches dans le domaine, sauf celles portant sur des thèmes spécifiques tels l'entraide en milieu de travail ou la lutte contre le harcèlement psychologique, sont plutôt rares. Le parcours retracé à la lumière de la revue de littérature se divise en cinq moments chronologiques où des avancées ont été accomplies ou marquées : les luttes pour accommoder les travailleurs et travailleuses aux

prises avec des problèmes d'alcoolisme, l'entraide en milieu de travail, la santé mentale en santé et sécurité du travail, et les actions destinées à modifier l'organisation du travail.

2.1.1. **Au départ, reconnaître l'alcoolisme comme une maladie...**

Les premières références à l'action syndicale en santé mentale au travail se font dans le champ de la protection des droits des travailleurs (majoritairement) et travailleuses victimes de leur alcoolisme. La contribution des syndicats en la matière est généralement reconnue et soulignée dans leurs rangs (Poulin, 2008), mais peu documentée dans la littérature scientifique. Il faut ainsi regarder les avancées sociales de l'histoire et l'évolution des jurisprudences pour bien constater l'importance des luttes syndicales dans la reconnaissance de ces problématiques au plan social.

C'est dans un jugement de la Cour d'appel du Québec rendu en 1993¹³ que la jurisprudence québécoise a reconnu la dépendance à l'alcool ou aux drogues comme une maladie, même si le corps médical débat encore de la question. Le juge Moisan s'est alors appuyé sur des décisions rendues au Canada et aux États-Unis¹⁴, mais aussi sur la présence de certaines clauses de conventions collectives dans les contrats de travail qui catégorisaient l'alcoolisme et la toxicomanie sur le même pied que d'autres maladies nécessitant des absences prolongées pour fins de traitement (cure, désintoxication, thérapies). L'employé étant considéré comme « malade », un employeur fut tenu de « l'accommoder raisonnablement », par exemple lui accorder un congé de maladie, avancer des montants pour défrayer la cure, prévoir un retour au travail, etc. Le juge Moisan s'appuyait sur les travaux réalisés par Daoust et St-Jean (1984), qui avaient recensé plus de quinze défenses syndicales de l'alcoolisme comme maladie¹⁵. Les travaux de Guay (2011) montrent que c'est sur la base de ce jugement que des décisions ont été prises par la suite en matière d'accommodement, pour les cas d'alcoolisme. Omettre d'accommoder un travailleur reconnu comme malade au plan légal est en effet une discrimination. Ainsi, bien que la

¹³ Commission scolaire de Sept-Îles, 1993 4305 (QC CA).

¹⁴ Notamment ces décisions québécoises : Société Canadienne des Postes c. Union des facteurs du Canada, D.T.E. no 89T1145; Industrie Leco Inc. c. Syndicat national des employés de Leco Film, D.T.E. 91T586; Embouteillages T.C.C. Ltée c. Union des routiers, D.T.E. no 90T1226.

¹⁵ Pour une liste exhaustive de ces cas, consultez les pages 138 à 145 de l'ouvrage de D'auoust et St-Jean : *Les manquements du salariés associés à l'alcool et aux drogues: Étude jurisprudentielle et doctrinale*, 1984.

médecine n'ait jamais pu arriver à s'entendre sur la question, il semble que les tribunaux aient jugé que le consensus social était assez fort pour associer les problèmes de dépendance à l'alcool à une maladie nécessitant un accommodement. Les syndicats québécois ont donc participé activement à la construction de ce consensus social dans la négociation des conventions collectives¹⁶.

2.1.2. **L'entraide pour faire face aux crises du travail**

Au-delà des clauses de convention collective, de grandes centrales syndicales québécoises, et certains syndicats nationaux, ont développé des structures formelles d'entraide. La majorité des données répertoriées dans la recherche documentaire à ce sujet au Québec concerne l'action des « délégués sociaux »¹⁷. Les travaux de Sylvestre et Rhéaume (1994), Rhéaume et Chenel (1998) et Maranda et Morissette (2002) font partie d'une première vague de travaux de recherche sur cette pratique qualifiée d'innovante. Après une pause de plus de dix ans dans ce champ d'étude, et à l'exception d'une recherche réalisée par Rhéaume et ses collaborateurs (2008) dans un syndicat du secteur de l'enseignement affilié à la CSQ, Dufour-Poirier et Bourque (2013) et Harisson et Chaari (2014) ont aussi étudié l'action des réseaux d'entraide syndicaux de la CSN et de la FTQ.

Quelques éléments d'histoire

L'aide et l'entraide sont enracinées dans les fondements du syndicalisme (Bacharach, Bamberger, & Sonnenstuhl, 1996), mais le développement des réseaux d'entraide en milieu de travail s'est inscrit dans un mouvement plus large d'une montée des préoccupations humaines dans les milieux de travail. En effet, De Gaulejac (2011) rappelle que la fin des années 1970 a été marquée par une forte remise en question du rapport aliénant au travail qui prédominait avec l'organisation fordiste. Cette préoccupation a aussi teinté l'action des syndicats québécois en santé mentale au travail.

¹⁶ Notons que le mouvement des Alcooliques Anonymes (AA) a aussi largement contribué à la définition de l'alcoolisme comme une maladie (Jacob Suissa, 1999). La forte présence de problèmes d'alcool chez les ouvriers lors du développement du mouvement et la préoccupation des syndicats québécois pour cette condition ne sont sans doute pas étrangères à leur vision commune du problème.

¹⁷ D'abord formés pour accompagner les travailleurs vivant des problèmes liés à la crise économique de 1980, la mission des délégués sociaux s'est précisée. Ils sont devenus des accompagnateurs des travailleurs en détresse dans les milieux de travail avec un rôle d'écoute et de référence. Ce rôle se distingue grandement de l'aide professionnelle de type « relation d'aide » ou celle développée dans le cadre des Programmes d'aide aux employés (PAE).

Tout comme l'avaient déjà souligné Sylvestre et Rhéaume (1994), Dufour-Poirier et Bourque (2013) rappellent que la FTQ a été pionnière, au Québec, dans le développement de l'entraide organisée en milieu de travail. Au début des années 1980, le « choc pétrolier », à la source de la hausse des coûts de l'énergie et de la production, a provoqué une importante crise économique et généré tensions et souffrances chez les travailleurs qui ont vu augmenter leur taux de chômage et les taux d'intérêt. Les problèmes de consommation d'alcool et de drogues ont aussi connu la même tendance à la hausse, ce qui a incité des instances syndicales à leur venir en aide¹⁸. Des recherches (Rhéaume & Chenel, 1998; Sylvestre & Rhéaume, 1994; Dufour-Poirier & Bourque, 2013; Harrisson & Chaari, 2014) informent que les démarches d'entraide se sont fortement inspirées des programmes de « Union counsellors » qui se sont développés aux États-Unis dans les années 1970. Ce n'est qu'au milieu des années 1990 que d'autres organisations syndicales ont emboité le pas à la FTQ : la CSN a développé à son tour son propre réseau (Harrisson & Chaari, 2014).

À la CSQ, les efforts du Syndicat de Champlain d'étendre son réseau, inauguré au milieu des années 1990, à l'ensemble de la centrale, se sont toutefois avérés infructueux (Rhéaume, Guérard, Seifert, & Joly, 2008). Préoccupé par les problèmes de burnout et d'épuisement de ses membres, des enseignants en majorité, ce syndicat a aussi développé, en parallèle avec son réseau de pairs aidants, des collectifs de parole. Ces espaces collectifs d'échange et de réflexion ont permis d'aborder à la source certains problèmes du travail. Selon Paquette et Loïselle (1998, cité dans Rhéaume, Guérard, Seifert, & Joly, 2008), il s'agissait de « prévenir les atteintes à la santé mentale, favoriser la solidarité dans l'équipe, favoriser l'entraide au travail ainsi que la mise en place des ressources nécessaires et les moyens pour réussir les actions retenues » (p. 9).

Les réseaux d'entraide représentent une aide aux travailleurs qui vivent des difficultés sur le plan de la santé mentale. Ils peuvent ainsi s'apparenter, à première vue, aux Programmes d'aide aux employés (PAE) développés eux aussi aux environs des années 1980. Par contre, ils n'ont pas du tout les mêmes visées. Rhéaume (1993) indique que l'objectif de ces

¹⁸ Le chapitre 6 décrit d'ailleurs en détails la genèse de cette initiative.

programmes, initiés cette fois-ci par les employeurs, est d'augmenter la performance économique des entreprises par une réduction des coûts liés aux absences. Ces programmes représenteraient aussi, pour les entreprises, une façon d'améliorer la rétention du personnel. (Negura, Maranda et Genest, 2012). La définition qu'en fait Savoie (1989), montre clairement cette orientation productiviste à la base de l'existence de ces PAE :

[Un PAE] désigne tout programme systématique et planifié en vue d'assurer une assistance professionnelle aux employés qui éprouvent des problèmes reliés à l'abus d'alcool ou de drogues, qui sont affectés par des troubles d'ordre émotif ou qui traversent une période de crise (matrimoniale, familiale, financière ou légale) dont l'effet est de perturber leur rendement au travail. (p. 113)

Or, l'entraide syndicale s'éloigne fortement de cette dimension économique chère aux PAE. Les pairs aidants interviewés par Rhéaume (1993) sont plutôt en opposition aux logiques de contrôle et de sanction de tels programmes issus du management et des ressources humaines. Les objectifs formels des réseaux d'entraide confirment cette différence¹⁹ : assurer le mieux être des membres, prodiguer une aide d'égal à égal, assurer le volontariat et la confidentialité, privilégier la prévention.

À l'aide de la théorie de la représentation sociale, Maranda et Morissette (2002) ont analysé trois ordres de représentations de l'intervention dans les réseaux d'entraide : un humanisme rédempteur ou social construit sur le « don de soi » ou l'intervention de « cœur à cœur », un professionnalisme stratégique animé par « des artisans du social » ou des pratiques orientées sur le « dépistage » et un syndicalisme réflexif concentré autour de « l'animation de lieux de parole ». Au-delà de ces représentations de l'entraide, Maranda et Morissette (2002) soulignent que deux positions sont en tension : une *superposition* ou une *différenciation* de l'action syndicale et du délégué social. La superposition de la fonction syndicale et d'entraide poursuit un objectif commun d'amener le travailleur ou la travailleuse à se prendre en main : le délégué syndical et le délégué social travaillent alors de façon rapprochée afin de partager l'information pour lui venir en aide. Une opposition de l'action du délégué social et du délégué syndical est remarquée lorsque les

¹⁹ Ces objectifs sont présentés sur le site de la FTQ, au lien suivant : <http://ftq.gc.ca/modules/pages/index.php?id=17&langue=fr&menu=26>

deux travaillent sur un objet différent : le délégué syndical s'occupe des relations de travail alors que le délégué social se limite à l'accompagnement. Des constats semblables ont aussi été faits plus récemment par Dufour-Poirier et Bourque (2013). Leurs travaux montrent que les entraidents sont aujourd'hui interpellés dans la prévention des risques psychosociaux au travail; notion relativement récente dans le langage scientifique pour traiter des questions de santé mentale au travail. Des ponts sont cependant encore difficiles à établir entre les pairs aidants et les comités paritaires de santé et sécurité du travail, ce qui rend la prévention difficile à pratiquer. Ceci dit, on peut voir dans l'entraide une préoccupation grandissante d'établir des liens entre l'organisation du travail et les problèmes de santé mentale.

2.1.3. **La montée des préoccupations de santé mentale au travail en santé et sécurité du travail**

Nous venons d'établir que les deux dernières décennies ont été le théâtre de luttes juridiques importantes pour faire reconnaître le droit à la santé mentale au travail et les syndicats y ont participé activement. Or, c'est principalement autour du harcèlement psychologique au travail que les débats ont eu lieu. Cet enjeu a fait l'objet d'une loi au Québec en 2002, dont les dispositions sont entrées en vigueur en 2004 et ont modifié la Loi sur les normes du travail²⁰. Plusieurs chercheurs œuvrant dans le champ de la santé mentale au travail se sont d'ailleurs attardés aux problèmes liés au harcèlement psychologique (Faulx, Delvaux, & Brun, 2009; Brun & Kedl, 2006; Soares, 2002; Soares, 2004; Lippel, 2005; Laflamme & Nadeau, 2011) avec la collaboration de syndicats. Certaines de ces recherches permettent de retracer en partie le rôle des organisations syndicales dans la transformation de la législation en matière de harcèlement psychologique et parfois, en santé mentale au travail en général.

Les travaux de Lippel (2005) et Pharard (2008) retracent l'évolution des jurisprudences en matière de harcèlement psychologique au travail, avant et après l'adoption de la loi promue en 2002, et leur impact sur la pratique de la santé et sécurité du travail. Ces travaux, qui

²⁰ <http://www.cnt.gouv.qc.ca/guide-interpretation-et-jurisprudence/partie-i/la-loi-sur-les-normes-du-travail/les-normes-du-travail-art-391-a-97/le-harcelement-psychologique-art-8118-a-8120/8118/index.html>

n'ont pas pour objet l'action syndicale proprement dite, montrent tout de même que les syndicats ont joué un rôle important en vue de faire évoluer les lois du travail au regard de la santé mentale au travail en apportant de nombreuses causes devant les tribunaux (Commission des lésions professionnelles ou autres tribunaux administratifs).

Lippel (2005) dresse le portrait de certains moments importants en matière de législation sur la santé mentale au travail. En 1994, dans le jugement Imbeau, un arbitre de la Commission d'appel en matière de lésions professionnelles avait conclu que la Loi sur la santé et la sécurité au travail n'incluait pas la protection de la santé mentale. Ce n'est qu'en 2000, après le règlement de l'affaire « Forget Chagnon et Marché Bel-Air inc. », que la Commission des lésions professionnelles reconnaîtra l'obligation des employeurs d'œuvrer en prévention en santé mentale au travail au même titre qu'en santé physique. Or, à la lumière des documents judiciaires consultés²¹, cette cause a été initiée par un droit de refus, plaidée et gagnée par le Syndicat des Travailleurs Unis de l'Alimentation et du Commerce (TUAC) alors que la jurisprudence jouait jusqu'à ce jour contre la réclamation de la plaignante.

C'est dans cette même période que la question du harcèlement psychologique a interpellé les gouvernements des pays occidentaux. Au Québec, le débat a été porté selon Lippel (2005) par différentes « associations de salariés et de groupes de défense des droits des non-syndiqués, notamment Au Bas de l'Échelle, qui décriaient depuis des années le caractère inadéquat des recours juridiques mis à la disposition des victimes de harcèlement non discriminatoire » (p. 2). Des travaux parlementaires, auxquels ont participé plusieurs chercheurs, groupes d'intérêts et syndicats, ont eu lieu tout au long des années 1999 à 2002, année où ont été adoptées à l'unanimité par l'Assemblée nationale les modifications à la Loi sur les normes du travail pour tenter d'éliminer le harcèlement psychologique au travail²². Enfin, les travaux de Pharard (2008) permettent de constater que les syndicats québécois ont souvent invoqué le harcèlement psychologique comme motif de grief, tant

²¹ Forget Chagnon et Marché Bel-Air inc. [2000], C.L.P

²² Notons qu'à la différence de la France, qui a orienté sa législation sur le traitement de la relation harceleur-victime, la loi québécoise interpelle aussi le contexte de travail dans les situations de harcèlement par la notion de « milieu de travail néfaste » (Laflamme & Nadeau, 2011).

avant l'adoption de la loi qu'après. Leurs réclamations ont permis d'en faire évoluer l'interprétation.

D'autres travaux, qui sortent des études légales, permettent quant à elles d'entrevoir le rôle des syndicats dans la transformation de la législation sur le harcèlement psychologique. L'étude de Soares (2002) : *Quand le travail devient indécent: le harcèlement psychologique au travail*, réalisée en collaboration avec la CSQ, témoigne d'une volonté d'influencer le débat. Elle a été publiée à l'époque où les modifications à la loi sur le harcèlement psychologique étaient discutées. Sans être explicitement présentée comme telle, on pourrait croire que l'étude, qui dressait un portrait du harcèlement psychologique vécu par les travailleurs membres de la CSQ, se voulait un argument supplémentaire en faveur de cette loi. L'enquête concluait qu'environ 10% des travailleurs de la CSQ vivaient du harcèlement psychologique.

Ainsi, on constate que de nombreux syndicats se sont impliqués dans les procédures judiciaires destinées à faire reconnaître des atteintes à la santé mentale. Par contre, ces quelques recherches ne permettent pas de retracer comment, concrètement, se sont bâtis les dossiers visant à faire cesser le harcèlement psychologique, le travail d'enquête et l'établissement de la preuve nécessaire pour faire reconnaître les lésions psychiques et faire évoluer la loi. Nos recherches précédentes (Maranda, Rhéaume, Saint-Arnaud, Deslauriers, Trudel, & Genest, 2008) ont tout de même démontré que ces procédures judiciaires occupaient beaucoup de temps pour défendre des cas individuels et pouvaient avoir un impact limité sur l'organisation du travail.

Le travail de prévention sur le terrain

La participation syndicale à certaines recherches²³ montre une volonté de témoigner du vécu des travailleurs et travailleuses alors que les conditions d'exercice du travail sont

²³ Au nombre des organisations syndicales recensées qui ont participé à de telles recherches, à notre connaissance: Confédération des syndicats nationaux (CSN), Syndicat Canadien de la Fonction Publique (SCPF), Fédération Québécoise des professeurs et professeures d'Université (FQPPU), Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ), Syndicat de la Fonction Publique Québécoise (SFPQ), Centrale des Syndicats du Québec (CSQ), Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE) (ceci n'est pas une liste exhaustive mais bien un exemple de la diversité des organisations syndicales participantes).

attaquées. Nous illustrerons ces démarches à partir de deux exemples. L'un provient de recherches où ont collaboré universitaires et syndicats afin de mettre en lumière la présence de phénomènes reliés à la détérioration de la santé mentale au travail dans certains milieux (Leclerc, 2005; Leclerc, Sabourin, & Bonneau, 2005), et l'autre détaille les différents moyens mis en place par certains syndicats pour lutter contre le harcèlement (Caron, 2011).

Les travaux de recherche de Leclerc (Leclerc, 2005) s'inscrivent en parallèle d'une démarche syndicale visant à prévenir les problèmes de santé mentale vécus en milieu universitaire, notamment le harcèlement psychologique. L'auteure était en effet à la fois chercheure et impliquée dans sa structure syndicale au moment où ses travaux se déroulaient. Sa recherche semble avoir poursuivi un double objectif : documenter les sources de harcèlement psychologique dans son milieu et identifier des actions syndicales pour corriger ou prévenir ces problèmes en intervenant à leur source. Cette démarche a questionné les rapports subjectifs et intersubjectifs au travail. L'auteure a conclu que les syndicats doivent se mobiliser autour de la mise en place d'espaces de parole pour discuter des racines organisationnelles du harcèlement psychologique. Dans une collaboration avec Sabourin et Bonneau, Leclerc (2005) détaille ensuite les sources de harcèlement psychologique chez les professeurs d'université et dresse des pistes d'action syndicale à poursuivre pour lutter contre ce phénomène. Les auteures concluent que pour lutter contre ce phénomène, les syndicats doivent bien « organiser des résistances et porter des revendications qui remettront au premier plan le droit à la santé, à la sécurité et à la dignité au travail (p. 16) ». Cette résistance s'organise par la création d'espaces de parole sécuritaires qui permettent de mettre au jour la souffrance au travail. Plus récemment, Leclerc et Bourassa (2013) ont poursuivi l'analyse du travail professoral et fait ressortir différentes dérives à la source d'une détresse psychologique et liées « à la culture universitaire ou dans les conditions d'exercice du travail (p. 285) » à la source d'une pénibilité pour plusieurs.

Une étude de cas réalisée par Caron (2011) montre que certains syndicats ont privilégié des approches informationnelles pour lutter contre le harcèlement psychologique au travail.

Réalisée auprès de huit syndicats différents²⁴, elle détaille les différents moyens d'action privilégiés en matière de lutte contre le harcèlement psychologique au regard de la prévention (primaire, secondaire et tertiaire). D'emblée, l'auteure mentionne que la prévention secondaire est la plus utilisée dans les cas étudiés (la conscientisation, la sensibilisation, l'information). La majorité des syndicats ayant participé à l'étude ont optés pour cette sensibilisation par la diffusion d'informations sur le harcèlement psychologique en s'appuyant sur les ressources offertes par leur centrale. Certaines démarches de prévention primaire sont aussi recensées, telles que la mise en place de comités pour contrer le harcèlement psychologique, assurer un suivi des plaintes et élaborer une politique sur le harcèlement. Au regard de la prévention tertiaire (le traitement, le curatif), l'auteure mentionne que les syndicats s'en remettent généralement aux Programmes d'aide aux employés administrés par l'employeur ou aux réseaux d'entraide syndicaux, lorsqu'ils sont présents. Ces différentes stratégies seraient construites dans un partenariat avec l'employeur. L'absence de partenariat rendrait l'action plus difficile. Enfin, certains syndicats ont inclus des dispositions pour contrer le harcèlement psychologique à travers la convention collective.

Bref, la lutte pour inscrire la santé mentale au travail comme un droit du travail a connu quelques avancées importantes au tournant des années 2000. Les syndicats y ont grandement contribué et les tribunaux ont reconnu que la LSST s'appliquait tant pour la santé mentale que pour la santé physique et qu'il était donc possible pour un travailleur de refuser de donner sa prestation de travail s'il a de justes raisons de croire que son intégrité psychique est menacée. Les syndicats québécois ont aussi emboîté le pas à d'autres organismes de défense des travailleurs pour demander une législation claire pour lutter contre le harcèlement psychologique au travail. Ils ont ainsi ouvert une brèche importante pour parler des problèmes de santé mentale au travail, mais ils ont du même coup braqué les projecteurs sur un problème souvent vu comme relationnel et non organisationnel. Comme le montrent les travaux de Leclerc (2005) et de Caron (2011), la prévention organisationnelle du harcèlement psychologique, qui interpelle directement l'organisation du travail, reste difficile.

²⁴ Chacune des grandes centrales québécoises (FTQ, CSN, CSQ, CSD) y était représentée par deux syndicats.

2.1.4. Des actions sur l'organisation du travail

Au regard des actions portées sur le plan de l'organisation du travail, les syndicats québécois ont tenté des percées au cours des trois dernières décennies, avec un succès toutefois mitigé. D'une part, les crises économiques et la mondialisation ont donné une position de force aux employeurs dans les négociations; d'autre part, l'essence même du compromis fordiste a eu pour effet que les syndicats ont définitivement concédé le contrôle de l'organisation du travail aux employeurs, en vertu de leur droit de gérance, ce qui restreint leur capacité d'agir sur cet objet. Ainsi, les syndicats doivent être créatifs et convaincants pour amener les dirigeants d'entreprises et leurs gestionnaires à changer certaines pratiques. Pour agir sur l'organisation du travail, deux stratégies semblent avoir été privilégiées par les syndicats québécois et occidentaux : le partenariat et la négociation. C'est du moins ce que la revue de littérature a permis d'identifier. Notons que très peu de chercheurs semblent s'être intéressés directement à l'action syndicale sur l'organisation du travail en vue de prévenir les problèmes de santé mentale au travail. Les travaux recensés ici montrent des luttes pour contrer les effets de la précarisation et de l'intensification du travail, et ce, à l'échelle occidentale. Comme ces éléments peuvent être à la source de problèmes de santé mentale, nous avons choisi de les présenter ici.

Le partenariat employeur-employés²⁵ ou les processus de consultation²⁶ sont parmi les plus grands changements qui caractérisent le passage de l'organisation du travail fordiste à la production flexible. Les contractions économiques et la pression de la mondialisation menaçaient plusieurs emplois dans la province au début des années 1980. Pour faire face à cette nouvelle réalité, certains employeurs se sont montrés prêts à s'asseoir avec les représentants des travailleurs pour négocier des aménagements à la convention collective pour gagner en flexibilité. Dans une recherche longitudinale effectuée entre 1990 et 1997, Bourque (1999) a étudié ces initiatives partenariales dans le secteur des pâtes et papiers et de la métallurgie, secteurs syndiqués par la CSN. Huit syndicats ont participé à cette étude.

²⁵ Définition de partenariat : « représente une opportunité de lier l'efficacité organisationnelle et les considérations sociales à travers l'établissement d'une nouvelle voie de communication pour les travailleurs dans leur milieu de travail. » [Traduction libre, (Martinez & Stuart, 2002, p. 306)]

²⁶ Définition de processus de consultation : « Les administrateurs informent les représentants des employés avant de prendre une décision, attendent une réponse ou une contre-proposition, et prennent cette dernière en considération dans leur décision finale. » [Traduction libre, (Lloyd & Newell, 2001, p. 359)]

L'auteur relève qu'au départ, les ententes de cogestion de l'organisation du travail comportaient une clause de paix industrielle. Il note aussi que les conventions collectives ont été modifiées dans le sens d'une réduction des échelles de salaire et une augmentation de la flexibilité. Il mentionne à ce sujet : « La coopération patronale-syndicale s'appuie sur un nouveau "contrat social" fondé sur une bonification de la sécurité d'emploi en contrepartie d'un assouplissement des règles de gestion du travail visant à améliorer l'efficacité productive » (p. 15). Ainsi, les syndicats ont eu tendance à accepter ces modifications à l'organisation du travail en échange de garanties de sécurité d'emploi. Les travaux de Maranda *et coll* (2008), auxquels nous avons contribué, ont toutefois montré que ces gains n'ont pas toujours été préservés. Des représentants syndicaux interrogés dans cette dernière étude ont témoigné avoir eu à faire des choix crève-cœurs dans ces démarches de négociation de l'organisation du travail : accepter des baisses salariales ou une plus grande précarité pour conserver des emplois. Les garanties qu'ils auraient obtenues en échange de ces concessions se seraient rapidement effritées, ce qui a laissé un goût amer à plusieurs.

Aussi, les partenariats ne sont pas sans dangers pour les syndicats. Lloyd et Newell (2001) mentionnent que ces initiatives ont été un moyen pour les employeurs d'aller puiser dans la motivation et l'engagement des employés, ce qui s'inscrit dans un processus d'individualisation du rapport au travail (De Gaulejac, 2011). Plusieurs auteurs se questionnent quant aux impacts que peuvent avoir de telles approches sur les dynamiques syndicales. Certains (dont Pulignano, 2002; Oxenbridge, 2002; Lloyd et Newell 2001) avancent l'idée que les processus de consultation ou de partenariats sont mis en place pour marginaliser davantage les syndicats. Il est aussi probable que des employeurs s'intéressent aux partenariats simplement pour aller chercher des concessions auprès des travailleurs. Bourque (1999) souligne que le relâchement des pressions économiques et le retour des profits peut réduire le caractère essentiel du partenariat, ce qui a amené certains employeurs à se retirer de telles démarches et provoqué un retour à des stratégies plus classiques de gestion des ressources humaines. Les travaux de Lapointe (2001a; 2001b) ont pour leur part mis en évidence l'importance pour les syndicats de respecter des principes de la démocratie syndicale lorsqu'ils s'engagent dans des processus de partenariat. Sans cette base, le lien de

confiance entre les travailleurs et leurs représentants risque de se briser et le syndicat peut être perçu comme un instrument de l'employeur.

Au-delà des partenariats, l'organisation du travail peut aussi faire l'objet de négociations. À titre d'exemple, dans une recherche sur la précarisation des agents de services à la clientèle d'Air Canada, Shalla (2003) démontre qu'il est possible pour un syndicat de négocier des conditions pour limiter l'expansion du travail à temps partiel et de la flexibilité. L'auteur mentionne que le Canadian Air Line Employees' Association (CALEA) a négocié une clause obligeant l'employeur à garantir les mêmes conditions et privilèges aux employés à temps partiels qu'à ceux à temps complet, ce qui a diminué les gains de l'employeur, augmenté les conditions de travail des employés à temps partiel et limité la détérioration des conditions des employés à temps complet. Outre les salaires et les avantages sociaux, le syndicat peut négocier des clauses garantissant un plancher d'heures ou un ratio de travailleurs à temps plein / travailleurs à temps partiel minimum.

Plusieurs auteurs internationaux se sont aussi intéressés à la réponse syndicale lorsqu'un employeur tente de négocier des mesures de flexibilité. Selon les résultats obtenus par nombre d'entre eux (Danford, Richardson, & Upchurch, 2002; Pulignano, 2002; Lloyd & Newell, 2001; Bacon & Blyton, 2004; Budd & Mumford, 2004; Oxenbridge & Brown, 2002), un syndicat en position de force et s'impliquant de façon diligente dans le processus de restructuration (soit en l'encadrant, soit en s'y opposant) réussit davantage à préserver les conditions de travail de ses membres et sa place légitime dans le milieu de travail. La capacité du syndicat à mobiliser ses membres est un élément primordial du succès d'une telle démarche (Bacon & Blyton, 2004). Pulignano (2002) ajoute que la situation du syndicat dans l'entreprise est plus déterminante que la force (ou la faiblesse) de la centrale. Il observe qu'un syndicat local peut résister à l'arrivée de certains changements, et ce même si les instances supérieures y sont favorables. Par contre, les recherches de Linhart et coll (1998) ont montré que les luttes autour de l'organisation du travail ont eu un pouvoir limité de mobilisation des salariés. Ce thème est beaucoup moins rassembleur pour eux que les hausses salariales : alors que tous sont prêts à gagner plus cher, ils ne sont pas tous d'accord sur une façon spécifique de gérer le travail. De plus, les travailleurs ne voient pas

tous la légitimité d'une implication syndicale dans l'organisation du travail et de ses liens avec des problèmes la plupart du temps jugés personnels.

Malgré des progrès importants en ce sens, les problèmes liés à la santé mentale tels l'épuisement, la dépression et la consommation d'alcool ou de drogues sont encore des sujets tabous et sensibles dans les milieux de travail, tel que l'ont révélé les travaux de Maranda et coll (2008) à propos des difficultés à agir sur l'organisation du travail. Ainsi, certains employeurs ne veulent pas discuter de ces questions et les représentants syndicaux n'ont pas toujours les connaissances nécessaires ou le vocabulaire pour développer une réponse syndicale forte à ce propos. Les milieux fortement masculins où l'image de la virilité prédomine seraient aussi plus fermés devant les problématiques liées à la santé mentale au travail. Le monde syndical serait aussi froid à l'idée de reconnaître l'état de travailleurs en difficulté ou en souffrance puisque les messages lancés dans l'espace public sont basés sur une image de force à projeter. De plus, comme souligné plus haut, les expériences infructueuses de partenariat ont refroidi plusieurs représentants syndicaux qui hésitent à entreprendre des démarches de négociation de l'organisation du travail de peur d'être déçus des résultats et de porter la responsabilité des échecs. « Prendre les devants en organisation du travail²⁷ » s'est parfois traduit par « se placer au-devant des coups », selon les mots des participants.

L'organisation du travail syndical pose aussi problème quand vient le temps de prévenir les problèmes de santé mentale au travail lorsqu'il s'agit de leur propre cas. Les représentants syndicaux interrogés dans la recherche Carpentier-Roy *et coll.* (2000) ont souligné sous le couvert de l'anonymat la grande intensité de leur travail et la surcharge qui les guette. Ils sont appelés à éteindre de nombreux feux, ce qui laisse peu de temps pour faire une réelle prévention. Les différents intervenants syndicaux en santé mentale au travail sont aussi souvent isolés les uns des autres. Une part de cette réalité est liée au caractère de plus en plus spécialisé du travail syndical pratiqué en silo, selon les mots souvent entendus (Maranda *et coll.* 2006); les représentants de l'entraide travaillant peu avec ceux de la négociation ou de la santé et sécurité du travail, et inversement.

²⁷ En référence ici à un document publié par la CSN en 1992 portant le même nom.

Enfin, bien que la voie des tribunaux ait permis d'importantes percées pour reconnaître la place de la santé mentale dans le champ de la santé et sécurité du travail, les démarches judiciaires sont généralement longues et coûteuses, en plus d'avoir des impacts le plus souvent limités sur les gains collectifs. Les dossiers, qui peuvent s'étendre sur une longue période, exigent beaucoup de temps et d'énergie. Ils sont aussi difficiles à monter, puisque le modèle de la causalité simple exigé dans le champ de la santé et sécurité du travail (CSST) ne s'applique que très rarement dans les cas de problèmes de santé mentale, ceux-ci provenant de sources parfois multiples (où le contexte et l'histoire personnelle s'entremêlent) et des manifestations non spécifiques s'observent (stress, épuisement, recours à l'alcool, etc.). Néanmoins, il semble être à l'avantage des syndicats de s'impliquer dans l'organisation du travail. Plusieurs chercheurs et syndicalistes en témoignent (Rhéaume, Maranda, Deslauriers, Saint-Arnaud, & Trudel, 2008; Linhart, Linhart, & Malan, 1998; Gagnon, 1994) Comme le témoigne Frost (2001), ne pas s'y impliquer emmène souvent des résultats beaucoup plus négatifs pour les membres.

2.1.5. Synthèse

Cette brève revue de la littérature met en évidence deux éléments importants. D'abord, l'action syndicale en santé mentale au travail arrive à un point tournant. Les premiers pas faits autour de la reconnaissance de la nécessité d'aider les collègues souffrant de problèmes d'alcoolisme ou de toxicomanie ont été suivis d'avancées importantes : l'entraide, le droit à la santé mentale dans le champ de la santé et sécurité du travail, le développement de moyens de sensibilisation et d'intervention en harcèlement psychologique, la négociation de clauses de conventions collectives, etc. Ceci dit, pour réellement prévenir les problèmes de santé mentale au travail, l'action syndicale doit être en mesure d'agir à leur source, c'est-à-dire sur les situations qui présentent un risque pour la santé mentale, ce qui semble encore difficile à envisager. D'un côté, les employeurs gardent jalousement leur droit de gérance et se montrent froids à l'idée de reconnaître des liens entre le travail et la santé. De l'autre, les syndicats craignent d'avouer qu'ils n'ont pas réussi à protéger l'intégrité psychique des travailleurs; ils semblent ainsi dépossédés de savoir-faire pour renverser la vapeur. Enfin, bien que des ponts semblent se construire entre les représentants syndicaux, les conseillers en santé et sécurité du travail et les pairs

entraïnants, ces démarches appellent à une grande coordination pas toujours facile à réaliser dans les milieux.

Avant de poursuivre, il apparaît nécessaire de prendre du recul et de puiser dans les connaissances de la philosophie pour dégager des visions du monde et de l'action qui guident l'action syndicale dans ses tentatives de protéger la santé mentale de ses membres et de l'ensemble des travailleurs et travailleuses.

3. Chapitre 3 : Théories combinées de l'action et de l'expérience

Il apparaît important d'adopter une plus large perspective où s'affrontent des postures théoriques jugées fondamentales pour comprendre les enjeux entourant les rapports humains au travail et l'action. Pour ce faire, nous en avons sélectionné quatre provenant d'auteurs influents de la philosophie des Lumières et de la philosophie contemporaine. Le choix des auteurs a été guidé par l'envergure de leur pensée et leur ancrage dans la modernité, en plus de présenter une certaine perspective historique. Cette présentation fait l'objet de la première partie du chapitre. La seconde partie est consacrée à la théorie de l'expérience sociale de François Dubet (1994; 2009), un cadre qui permet d'analyser l'action humaine à partir de trois logiques : l'intégration, la stratégie et la subjectivation.

3.1. Quatre postures philosophiques au regard du lien social et de l'action

Les penseurs retenus pour analyser les rapports humains au travail et l'action forment une diversité de représentations du monde moderne susceptible de composer une grille de lecture pour catégoriser l'action : Vers quoi est-elle dirigée? Que sous-tend-elle? Quelle vision du monde et de l'humain est interpellée? Thomas Hobbes, Adam Smith, Karl Marx et Hannah Arendt présentent chacun une vision distincte de l'être humain, du bien commun, de la santé et de l'action collective qui permet d'envisager des postures théoriques pour catégoriser l'action.

Ces penseurs ont été sélectionnés en fonction de trois critères : 1) leur position clé dans le monde des idées, 2) leur vision de l'Homme, du bien commun, de la santé et de l'action, 3) leurs écrits permettent de dégager, à posteriori, des définitions de l'action collective. Le choix de Smith, Marx et Arendt semble aller de soi, puisqu'ils ont articulé une réflexion où le travail, en tant qu'activité de production humaine, occupe une place importante ou centrale. Le choix de Hobbes peut sembler plus étrange dans cette réflexion, puisque son idée principale concerne le gouvernement. Ses idées ne seront pas explorées sous cet angle, mais seront plutôt exposées pour montrer comment le fait d'envisager les rapports sociaux sous la forme d'un contrat rationnel a des incidences sur l'action. Il faut toutefois convenir que le système de relations de travail, ses institutions, et le rôle des syndicats représente une forme de gouvernement, d'où la pertinence de faire appel à cet auteur. Une fois la posture

de chacun des auteurs brièvement résumée, une définition de l'action collective sera ensuite dégagée et présentée sous forme d'un tableau schématique.

3.1.1. **Thomas Hobbes et le contrat social**

L'œuvre principale de Thomas Hobbes, *Léviathan* (1651), est un essai philosophique sur les rapports humains qui tente de dégager la structure de gouvernement la plus adéquate pour réguler les conduites sociales. Marqué par la guerre civile dont il était témoin en Angleterre, ses idées tracent des lignes directrices pour expliquer ce qui suscite la formation des groupes et des nations. Sa réflexion sur la nature humaine a une dimension politique très forte : elle présente la vie en société comme une loi naturelle, issue d'une chaîne de raisonnement plaçant la préservation de l'intégrité physique comme le critère principal incitant les êtres humains à se rassembler.

Vision de l'être humain

La définition de l'être humain de Hobbes découle de la période sociohistorique de guerre fratricide dans laquelle il a vécu. Pour lui, l'humain est d'abord égoïste, au sens où, par nature, chaque être pense d'abord à servir ses intérêts propres. La notion d'intérêt renvoie ici aux désirs et pulsions qu'une personne veut combler. L'être humain est aussi libre d'agir à sa guise dans un univers où les contraintes naturelles sont de l'ordre physique, et non moral. Il est donc capable de tous les comportements par nature, autant de tuer son voisin que de lui rendre service, l'ignorer ou engager une réciprocité avec lui, lutter contre lui ou collaborer avec lui. Ce qui guide son action est ce qu'il envisage comme étant le plus dans son intérêt.

Un des intérêts communs de tous les êtres humains et le principal moteur de l'action selon Hobbes serait le besoin de sécurité, de préserver sa vie. Or, si toute action est toujours possible, il devient très difficile, voire impossible, pour chacun de combler ce besoin de sécurité. Il devient donc nécessaire, pour survivre, de s'entendre avec son voisin – avec lequel l'être humain est condamné à vivre – sur des actions que l'on s'engage mutuellement à ne pas poser l'un envers l'autre. Cette entente se matérialise sous la forme du contrat qui lie symboliquement les êtres humains les uns aux autres. Pour Hobbes (1651), « ne fais pas à autrui ce que tu penses déraisonnable qu'autrui te fasse » (p. 414) est la première loi de la

nature, un comportement nécessaire à adopter pour assurer sa survie et qui découle de son intérêt individuel pour l'autopréservation. L'homme, au sens générique du terme, est un loup pour l'homme, mais il est aussi un fin stratège qui utilise sa raison pour assurer sa survie et qui, en renonçant à ses libertés naturelles, est en mesure de créer des liens et des alliances rationnelles avec les autres.

Vision du bien commun

Hobbes, a développé l'ensemble de sa réflexion politique en se basant sur l'idée que l'être humain est raisonnable et qu'il sait naturellement s'appuyer sur cette faculté pour rencontrer ses intérêts. Sa pensée est en quelque sorte une chaîne logique très bien ficelée qui présente comme inévitable l'établissement de systèmes politiques qui assureraient la sécurité à l'ensemble des membres d'une nation. Ces systèmes sont bâtis sur la reconnaissance d'intérêts convergents, mais toujours orientés vers soi. Le bien-être individuel et collectif passe par une approche raisonnée autour d'une entente collective contractuelle sur les façons de fonctionner et le respect des ententes négociées en groupe.

L'approche de Hobbes est fortement basée sur la logique et la Raison : elle dicte à l'être humain la moralité de son action, ce qu'il devrait faire s'il poursuivait la voie naturelle des choses. La raison devient l'outil par excellence pour trouver la voie à suivre à travers un monde hostile et unilatéralement défini. Elle serait du même coup dominante sur les autres facultés humaines comme l'émotivité, les pulsions, les goûts, les intérêts. La séparation radicale que fait Hobbes entre le corps (ses besoins, ses pulsions, etc.) et la raison détermine une marche à suivre universelle pour assurer le bien commun, indépendamment des individus qui composent les groupes. C'est la primauté de la raison qui ouvre la voie à l'idée d'adhérer à différentes formes de régulation. Pour faire face à un monde hostile, le regroupement et la création de structures de représentation sont, pour lui, des moyens de se protéger des autres, autant ceux du groupe que ceux de l'extérieur.

C'est à travers l'existence de contrats symboliques que prend d'abord forme la représentation politique. Ces contrats ou ententes permettent de renoncer collectivement à certains comportements et de déléguer à une tierce partie l'utilisation de certaines libertés fondamentales. L'établissement de ces contrats engage la confiance entre les différentes

parties et doit être supervisé par une instance de régulation neutre, que Hobbes associe aux tribunaux. Sans ces contrats raisonnés, l'existence humaine serait réduite à un état de barbarie, et l'humain confiné à un monde que Hobbes appelle *l'état de guerre*, où les rapports sociaux seraient dictés par la loi du plus fort. Dans ce monde, tous les comportements seraient permis, voire exigés, pour assurer sa survie individuelle. Il serait par contre très difficile pour les humains de maintenir dans le temps un tel mode de fonctionnement; non seulement cette situation serait-elle très exigeante sur le plan physique et mental des individus, elle ne permettrait pas l'adaptation à des contextes où la collaboration est nécessaire pour la survie.

Vision de la santé

Hobbes ne traite pas spécifiquement des enjeux liés à la santé. Sa thèse concerne davantage l'ensemble du système des relations humaines et politiques. Par contre, l'intérêt que porte l'homme à la préservation de sa vie et de son existence est déterminant dans son analyse. La préservation de soi et de son intégrité est le but premier de l'action. Hobbes ne fait pas de distinctions entre l'intégrité physique et mentale (une distinction qui n'apparaît que beaucoup plus tard dans le développement de la santé publique). Il dit par contre que l'état de guerre a un effet négatif sur l'ensemble de la personne. Sans apporter de précisions importantes sur le sujet, il y a tout de même là une piste de réflexion intéressante : la préservation de soi et de sa santé étant l'un des intérêts centraux qui pousse l'homme à se regrouper.

Vision de l'action collective

Hobbes concentre sa réflexion sur la représentation politique et les éléments qui la rendent légitime. Il mentionne qu'elle suit le même mouvement de contrat social que tout autre échange de liberté : une personne accepte qu'une autre agisse en son nom et en son intérêt, pendant que cette dernière accepte de servir l'intérêt du premier, voire des autres hommes qu'elle représente. Ce représentant doit alors agir dans l'intérêt du groupe qu'il représente, mais il a aussi le droit de leur exiger certaines actions qu'il croit aller dans leur intérêt. Une personne qui a cédé une part de sa liberté peut tout de même être tenue responsable des gestes posés par son représentant, puisqu'il agit en son nom.

Tous doivent aussi répondre si leur représentant juge nécessaire qu'ils se mobilisent dans une direction donnée. Par exemple, si une personne est désignée par un groupe de travailleurs pour représenter leurs intérêts dans le cadre d'une négociation, ces travailleurs doivent, selon cette vision hobbesienne, suivre leur représentant si ce dernier juge nécessaire de faire une grève ou tout autre moyen de pression qui ne viole pas d'autres contrats sociaux déjà établis²⁸. Le représentant doit aussi posséder des qualités intrinsèques de chef susceptibles de l'aider à garder le contrôle de ses sujets. Hobbes mentionne à ce propos l'importance pour le souverain de garder en « awe²⁹ » les gens qu'il représente.

L'engagement des humains dans les différents contrats sociaux et le respect de ces engagements sont donc nécessaires pour assurer une certaine forme de stabilité sociale, sans quoi il est toujours possible de retomber dans un état de guerre. Par conséquent, l'action collective doit s'intégrer dans le respect de cet ordre établi et être soumise, elle aussi, aux restrictions imposées par les contrats sociaux déjà construits. En cas de mésentente sur l'interprétation d'un contrat, c'est à l'appareil légal de trancher, de décider comment interpréter les termes, et de poser les sanctions, si nécessaire.

Bref, dans la perspective de Hobbes, l'action collective est vue comme le résultat d'une démarche où les êtres humains s'entendent, au nom de la Raison, sur la bonne marche à suivre pour arriver à satisfaire leurs intérêts, selon les termes d'un contrat négocié. Chacune des parties impliquées doit s'assurer de respecter sa partie du contrat et peut recourir au système judiciaire lorsque les engagements de l'autre ne sont pas respectés. Au plan syndical, les actions posées par l'intermédiaire des tribunaux et associés à la négociation des conventions collectives s'inscrivent en partie dans cette logique de raison et de contrat.

²⁸ Par contre, une incitation au vandalisme serait dans ce cas inapproprié, puisque l'attaque contre la propriété d'autrui est prohibée dans un contrat social encadrant à la fois le représentant et les représentés.

²⁹ Le terme anglais utilisé par Hobbes peut difficilement se traduire en français sans en trahir le sens. Le terme *awe* indique « une émotion combinant à la fois la crainte, la vénération et l'éblouissement qu'inspirent l'autorité, le sacré ou le sublime » (Traduction libre de Merriam-Webster's Collegiate Dictionary, 10th edition, 1993)

3.1.2. Adam Smith : la pensée économique libérale

Adam Smith a écrit *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (1776) après plusieurs années passées à étudier l'économie et la politique. Son œuvre traduit une observation dite objective de la nature et décrit les rapports humains à travers les relations économiques. Cet ouvrage est l'œuvre de référence de Smith : elle est à la base de l'économie capitaliste telle qu'elle est comprise aujourd'hui, et les postulats qu'elle contient influencent encore fortement les décisions politiques qui sont prises dans la grande majorité des nations occidentales.

Vision de l'être humain

Pour Smith, l'être humain est d'abord un acteur économique libre et guidé par ses seuls intérêts individuels. Il est défini par sa volonté de s'enrichir et sa rationalité. La prospérité d'une nation influençant grandement le bien-être de ses membres, Smith croit qu'en plaçant les êtres humains au service de la croissance économique, on s'assure de travailler dans le sens du bien commun. La prospérité d'une nation étant liée au développement de sa richesse, Smith propose différentes façons de faire pour assurer son développement³⁰. La création de richesse serait assurée dans la mesure où toutes les conditions sont mises en place pour favoriser l'expression de l'intérêt individuel qui stimule la compétition entre les personnes. On forme ainsi les conditions optimales de création de richesse puisque tous tenteront de se démarquer les uns des autres, d'améliorer leur processus de production et de vendre leur marchandise au plus bas prix possible. On favorise ainsi le bien commun.

La liberté parfaite est centrale pour ce développement. Elle garantit l'égalité des chances, où chaque membre de la nation peut tirer son épingle du jeu. Smith ne définit pas explicitement la liberté parfaite, mais il en donne néanmoins quelques paramètres lorsqu'il parle de la liberté de chacun de choisir son emploi : « [...] une société où les choses peuvent suivre leur cours naturel [...] et où chaque homme serait parfaitement libre de choisir quel genre d'occupation il croit adéquate, où il pourrait la changer comme bon lui

³⁰ La division du travail lui paraît comme une innovation majeure rendant possible une plus grande production sans augmenter la quantité de travail. L'augmentation de la production permet la réduction des coûts, ce qui contribue à l'augmentation de la consommation en général et l'enrichissement de la collectivité, celle-ci pouvant posséder davantage de biens matériels.

semble. » (p. 138). Si la citation précédente concerne davantage les travailleurs, Smith applique la même logique à tous les autres acteurs économiques de la société. Dans cet esprit, il est nécessaire de laisser à tous le plus de mobilité et de flexibilité possible afin qu'ils puissent trouver eux-mêmes les meilleures conditions de leur réussite économique. Smith associe l'idée de la liberté parfaite à l'absence totale de contraintes qui limiteraient l'ambition économique d'une personne. Le principe de liberté parfaite concerne uniquement les libertés individuelles et s'adresse aussi bien aux rapports économiques qu'aux rapports humains.

Vision du bien commun

Smith présente une vision de l'être humain et de son bien-être en partie déterminé par le contexte économique dans lequel il se situe. Il appuie cette position sur une analyse du développement « naturel³¹ » de la richesse en comparant l'activité économique des nations qu'il perçoit comme riches de celles qu'il perçoit comme stagnantes ou pauvres. Dans son modèle, une économie en santé serait gage de meilleures conditions de vie pour une majorité de la population d'une nation. Il donne en exemple les états américains qui sont, à son époque, en plein essor économique : les salaires sont élevés, les familles nombreuses, les conditions de vie bonnes. Il associe ces bonnes conditions de vie à la prospérité économique de cette nation au sein de laquelle les employeurs se font compétition pour attirer la main-d'œuvre. En position favorable du côté de l'offre, les travailleurs américains peuvent négocier de meilleurs salaires et ainsi augmenter leur consommation et leur bien-être. Les États-Unis sont aussi beaucoup plus libéraux que peuvent l'être les différents pays d'Europe, et c'est aussi ce qui justifie, selon Smith, la force économique de cette nation. C'est donc en contribuant à la croissance économique qu'on serait en mesure de développer la richesse d'une nation susceptible d'alimenter le bien-être collectif. En plaçant l'être humain au service de la croissance économique, on mettrait en place les conditions nécessaires à leur épanouissement. Le développement économique d'une nation est possible lorsqu'on laisse le marché libre, caractérisé par le jeu de l'offre et de la demande, suivre son cours naturel. Il s'agit là du fondement de la pensée économique libérale. Le

³¹ Smith mentionne que les êtres humains auraient peu de contrôle direct sur l'économie, mais l'influenceraient à l'aide de leurs actions individuelles combinées.

néolibéralisme s'est fortement appuyé sur cette idée, mais a attribué à l'État la responsabilité d'assurer la liberté du marché (Dardot & Laval, 2009).

Le libre marché est, selon la pensée de Smith, le seul système capable de fixer les salaires et les profits en fonction de la situation économique. Par exemple, plus la demande de travail sera élevée pour un type d'emploi donné, plus les employeurs devront hausser les salaires pour attirer les travailleurs dans leur entreprise. De la même façon, plus il y aura de travailleurs pour offrir leurs services sur un nombre limité d'emplois, plus leur salaire diminuera compte tenu de la facilité à recruter la main-d'œuvre. C'est d'ailleurs sur cette base que Smith mentionne que la prospérité économique assure le bien-être collectif. Dans la mesure où l'économie est croissante, la création d'emplois sera favorisée, ce qui entraînera une hausse dans la demande de travail (les emplois offerts) et, du même coup, une augmentation des salaires.

Toujours selon Smith, c'est la libre expression et la poursuite des intérêts individuels, garanties par le principe de liberté parfaite, qui permettraient aux êtres humains de contribuer à l'enrichissement collectif. Le climat économique ainsi créé limiterait les tentatives de monopoles nuisibles au développement de la richesse des nations grâce à l'apparition et au maintien d'une saine compétition.

Bref, Smith fait reposer le bien-être collectif sur le développement de la richesse à partir du libre fonctionnement du marché. Pour favoriser ce développement, les prix doivent être gardés le plus près possible de leur valeur réelle. La compétition entre les différents acteurs, dans un contexte de liberté parfaite, vient mettre en place les conditions nécessaires pour favoriser l'enrichissement collectif. Le bon fonctionnement de l'économie et de la société est donc dépendant de la libre expression des intérêts individuels garantie par une liberté parfaite. Tout doit donc être mis en place pour favoriser cette liberté en limitant le plus possible les contraintes économiques pour tous les acteurs de la société.

Vision de la santé

La vision du monde de Smith pose une contradiction importante entre les considérations humaines, telles que la préservation de la santé, et les considérations économiques ou de

productivité. En ayant uniquement en points d'analyse des considérations d'ordre économique, Smith réduit l'être humain à une ressource, une marchandise qui, comme toute autre marchandise, s'échange en fonction des lois de l'offre et de la demande. Poussée à l'extrême, cette comparaison présente « l'être humain-ressource » comme un objet qui peut être traité de la sorte, dans la mesure où il demeure capable d'exercer sa fonction de production au sein d'un marché. Bien qu'un passage de son ouvrage traite des dangers potentiels de la rémunération à la pièce sur la santé des travailleurs, qui auraient tendance à trop travailler et à s'épuiser en raison de l'appât du gain, il semble néanmoins s'y intéresser uniquement dans une perspective économique, encore une fois³². Cette lecture indique néanmoins qu'il existe des tensions importantes entre santé et productivité dans la vision économique : les bénéfices individuels à court terme, que les travailleurs retirent dans des visées d'enrichissement, sont potentiellement nuisibles à leur santé, affectant du même coup la productivité à plus long terme et le développement de la richesse dans l'ensemble de la nation.

Vision de l'action collective

Les principes économiques tels que présentés par Smith décrivent une société où il n'est pas dans l'intérêt du collectif que des individus se regroupent. Dans ce contexte, l'action collective est potentiellement vue comme une menace au bon fonctionnement du marché. Elle peut en effet être comprise comme une tentative par le groupe de se soustraire à une saine compétition censée réguler les rapports économiques entre les individus. Smith mentionne d'ailleurs que les visées d'enrichissement personnel au centre de ces regroupements se font aux dépens des autres, qu'il soit question des propriétaires de moyens de production ou des travailleurs. Les personnes qui cherchent à se regrouper tentent d'exercer un monopole pour favoriser leur enrichissement personnel en se soustrayant au jeu de la compétition. Selon Smith, ces actions créent un contexte défavorable pour ceux qui n'en font pas partie, ce qui va à l'encontre de la liberté parfaite.

³² À ce sujet, Smith (1776) conclut son passage sur quelques considérations de santé de la façon suivante : "It will be found, I believe, in every sort of trade, that the man who works so moderately, as to be able to work constantly, not only preserves his health the longest, but, in the course of the year, executes the greatest quantity of work" (p. 115).

L'action syndicale est elle aussi à proscrire dans la vision smithienne parce qu'elle agit comme une forme de monopole et nuit au bon développement économique. Un syndicat s'avère avoir un certain contrôle sur les salaires et sur les conditions d'embauche et de travail de ses travailleurs. Ce faisant, il se soustrait à une partie des effets de la compétition. Les organisations syndicales profitent à une portion seulement des travailleurs (les membres), ce qui place les non-membres dans une situation désavantageuse. Dans son argumentaire, Smith mentionne aussi que toutes les formes de regroupement, que ce soit d'employeurs ou d'employés, destinés à fixer les prix, font une pression à la hausse sur ces derniers. Cette augmentation des coûts de production ferait en sorte de bloquer la création d'emplois. Bref, là aussi une forme de regroupement ou d'action collective va à l'encontre du principe de liberté parfaite censé garantir les meilleures conditions d'échange économique possible, élément essentiel au bien commun.

Dans la perspective de Smith, une amélioration des conditions de travail ne pourrait se faire qu'en raison de la prospérité économique d'une nation. C'est dans ces conditions que les travailleurs se retrouvent dans une position concurrentielle avantageuse et sont en mesure de faire des gains sur le plan de leurs conditions de travail. Bien qu'à travers ces exemples, Smith ne parle uniquement que du salaire, son analyse peut s'étendre à l'ensemble des conditions de travail, la compétition entre les employeurs faisant en sorte que certains d'entre eux choisiront d'offrir un meilleur environnement de travail pour attirer et conserver une main-d'œuvre compétitive.

En résumé, chez Smith, c'est la poursuite de l'intérêt individuel, autant chez les travailleurs que chez les propriétaires de capitaux et chez les propriétaires fonciers, qui est la voie d'action à privilégier pour la poursuite du bien commun. Tout doit être mis en place pour que chacun puisse exprimer cet intérêt individuel avec le moins de contraintes possibles. Le marché libre assurerait que les actions humaines favorisent le bien commun. Smith compare le libre marché à une main invisible susceptible de guider les actions humaines, à

leur insu, vers un mieux-être collectif³³. Le marché serait même plus favorable pour l'intérêt collectif que des volontés mises en œuvre en ce sens.

Selon cette perspective, le rôle du syndicalisme se concentrerait sur celui d'une institution de développement économique. Il n'en demeure pas moins qu'il serait possible, même dans cette vision économiciste du monde, de voir les avantages matériels d'une bonne santé mentale au travail, si toutes les parties en convenaient. L'argumentaire pour défendre les préoccupations liées à la santé mentale au travail s'articulerait autour des notions de productivité et de réduction des coûts. Cela s'inscrirait bien dans cette représentation du monde. En toute logique, montrer le poids des coûts élevés des congés d'invalidité de long terme et des assurances collectives pourrait faire partie des stratégies syndicales pour défendre ces préoccupations.

3.1.3. **Karl Marx et la pensée socialiste**

Élaborée au milieu des années 1800, la théorie de Karl Marx se veut une critique féroce du système capitaliste et des inégalités qu'il implique. Dans son analyse du système social, Marx reconnaît l'opposition irréductible des classes sociales et met l'accent sur l'interaction entre la classe des prolétaires, qui représente les ouvriers qui vendent leur force de travail, et celle des capitalistes qui font travailler les prolétaires grâce à leurs moyens de production. Dans les *Manuscrits de 1844* (1844), Marx installe sa pensée en opposition radicale avec celle de Smith, en critiquant fortement le type de rapport au monde et de construction sociale qui découle de l'économie politique³⁴. Il tient le système

³³ À ce sujet, Smith dit :

À la vérité, son intention, en général, n'est pas en cela de servir l'intérêt public, et il ne sait même pas jusqu'à quel point il peut être utile à la société. En préférant le succès de l'industrie nationale à celui de l'industrie étrangère, il ne pense qu'à se donner personnellement une plus grande sûreté; et en dirigeant cette industrie de manière à ce que son produit ait le plus de valeur possible, il ne pense qu'à son propre gain; en cela, comme dans beaucoup d'autres cas, il est conduit par une main invisible à remplir une fin qui n'entre nullement dans ses intentions; et ce n'est pas toujours ce qu'il y a de plus mal pour la société, que cette fin n'entre pour rien dans ses intentions. Tout en ne cherchant que son intérêt personnel, il travaille souvent d'une manière bien plus efficace pour l'intérêt de la société, que s'il avait réellement pour but d'y travailler. Je n'ai jamais vu que ceux qui aspiraient, dans leurs entreprises de commerce, à travailler pour le bien général, aient fait beaucoup de bonnes choses. Il est vrai que cette belle passion n'est pas très commune parmi les marchands, et qu'il ne faudrait pas de longs discours pour les en guérir. (Smith, 1776, livre IV, chap II)

³⁴ À titre d'exemple, Marx critique fortement le fondement selon lequel la poursuite de l'intérêt individuel du propriétaire foncier puisse être favorable au développement économique de la collectivité :

capitaliste, très peu régulé à son époque et fortement influencé par les écrits d'Adam Smith et de ses disciples, responsable d'une partie de la misère humaine parce qu'il met en place une forme de rapport au monde déshumanisant pour les travailleurs et permet leur exploitation.

Vision de l'être humain

Marx défend une thèse selon laquelle l'homme est un être beaucoup plus complexe qu'un agent économique : il a des volontés et des désirs qui dépassent l'enrichissement personnel et qui relèvent davantage de la qualité de vie. Selon Marx, le capitalisme ne permet pas aux êtres humains de se définir d'une telle façon. Il contribue plutôt à les diviser en classes distinctes dont les intérêts et les moyens sont fortement différenciés.

Marx présente l'apparition des classes sociales comme le fruit de l'histoire du travail, notamment de la division du travail. Cette dernière, durant l'ère de l'industrialisation, aurait poussé les artisans à délaisser leur métier pour devenir ouvriers, faute de pouvoir compétitionner contre les faibles prix des produits fabriqués en usine. Le travail étant nécessaire à la survie, les ouvriers ont dû vendre leur force de travail aux détenteurs de capitaux et de moyens de production. Les intérêts de ces deux classes sont fondamentalement différents : les uns cherchant à gagner leur vie (ou tout simplement survivre), les autres cherchant à accumuler de la richesse par l'extraction de la plus value, c'est-à-dire la valeur que le travailleur ajoute au bien qu'il produit, mais pour laquelle il n'est pas rémunéré par le propriétaire des moyens de production. Cette plus value se fait directement aux dépens des travailleurs; ceux-ci se retrouvent dans une position d'exploités dans la mesure où ils n'ont d'autre choix que de s'embaucher au service des détenteurs des moyens de production (Marx, 1844). Le conflit inhérent à cette exploitation place les deux classes en opposition, leurs intérêts étant nécessairement conflictuels.

Mais, si du fait que le propriétaire foncier exploite tous les avantages de la société, Smith [XI] conclut que l'intérêt du propriétaire est toujours identique à celui de la société, c'est une stupidité. En économie politique, sous le régime de la propriété privée, l'intérêt que quelqu'un peut porter à la société est en proportion exactement inverse de l'intérêt que la société peut lui porter, de même que l'intérêt que l'usurier porte au dissipateur n'est absolument pas identique à l'intérêt de ce dernier. (Marx, 1844, p. 25)

Le pouvoir des prolétaires provient de leur solidarité, de leur capacité à se regrouper et de forcer le détenteur des moyens de production à reconnaître le travail accompli. Or, en regroupant les prolétaires sous un même toit pour les faire produire, le capitalisme initie inévitablement les contacts entre les travailleurs qui leur permettront de reconnaître la condition dans laquelle ils se trouvent (Marx, 1847).

Vision du bien commun

D'abord, Marx critique l'idée selon laquelle la croissance économique d'une nation favorise nécessairement le bien-être de l'ensemble de ses membres. Selon lui, elle contribuerait plutôt à l'enrichissement d'une minorité : les propriétaires terriens et les grands propriétaires de moyens de production. Ceux-ci exploitent la majorité : les ouvriers salariés. Contrairement à ce que dit Smith, Marx pense que le système capitaliste ne profite qu'à une partie de la société, toujours de plus en plus concentrée. Dans cette perspective, le capitalisme ne peut contribuer au développement du bien commun. Selon Marx, Smith et ses disciples cachent cette réalité en oblitérant le rapport direct entre l'ouvrier et le travail, sans quoi il serait possible de voir que le développement de la richesse contribue à l'appauvrissement des conditions économiques et humaines des ouvriers.

Pour Marx, la poursuite des intérêts individuels ne garantit pas le bien commun, au contraire. Un système basé sur ce principe ne peut mener qu'à l'exploitation d'une majorité des êtres humains par une minorité qui tire profit du labeur. Le système capitaliste contribue à créer et à maintenir des inégalités en présentant comme naturel l'effet des mouvements économiques et de la propriété privée, sans s'interroger sur le rapport direct entre l'ouvrier et la production. Dans cette perspective, c'est tout le système économique et politique capitaliste qui va à l'encontre du bien commun. Pour Marx, seul un changement radical de système où les classes sociales seraient absentes et l'accumulation de la richesse impossible permettrait aux hommes de s'émanciper et de vivre dans des rapports plus égalitaires.

Dans l'éventualité où tous se mobilisent pour dénoncer les situations abusives ou pour cesser de travailler, le système n'est plus viable et il devient donc nécessaire de changer les façons de faire. L'idéologie du communisme proposée par Marx (1847) vient de cette

mobilisation collective idéale des prolétaires. L'idéal communiste a été longtemps poursuivi par certains pays. Les tentatives d'étendre ce mouvement à l'ensemble de la planète se sont par contre avérées infructueuses. La chute du bloc communiste soviétique et l'ouverture de la Chine au néo-capitalisme sont des exemples de cet échec. L'application par la force du communisme a aussi donné lieu à des dérives totalitaires dont certaines demeurent encore aujourd'hui, telle la Corée du Nord. La pensée socialiste observe un certain regain de popularité ces années-ci à travers des pays d'Amérique du Sud. Ceci dit, la vision du socialisme des dirigeants de ces pays est très variable, et les rapprochements avec la pensée originale de Marx sont discutables. Il faudrait aussi tenir compte du fait que le communisme n'est pas le socialisme et que ce dernier n'est jamais advenu, à l'exception des pays qui poursuivent un idéal social démocrate qui n'ont pas renoncé à y tendre.

Malgré une absence de regroupement mondial de la classe prolétaire, on observe quand même des indices d'une volonté collective des travailleurs d'améliorer leur situation, qui se manifeste en Occident principalement à travers les lois en lien avec le travail : salaire minimum décent, gestion du temps de travail, reconnaissance de la structure syndicale, lois en santé et sécurité au travail. Ces mesures collectives, adoptées par les parlements élus souvent après d'importantes luttes des syndicats, témoignent d'une volonté collective d'encadrer les conditions d'exercice du travail. La vigueur de ces lois varie bien sûr d'un pays à l'autre, mais valide tout de même la thèse fondamentale de Marx. En effet, les classes sociales existent et ont des intérêts opposés. Les travailleurs et les propriétaires de moyens de production s'affrontent dans un combat qui peut paraître souvent inégal, mais le regroupement et les luttes menées par les ouvriers peuvent améliorer leurs conditions.

Vision de la santé

Le travail salarié, un travail effectué pour autrui en échange d'un salaire, est, pour Marx, l'un des éléments de départ de la misère humaine qui contribue à l'aliénation de l'homme. Selon lui, l'humain a besoin d'avoir un contrôle sur son travail et sur le produit final pour sentir qu'il contribue à la société, qu'il a une qualité d'homme en tant qu'homme³⁵. Le

³⁵ Cette notion, la qualité d'homme en tant qu'homme, implique chez Marx que l'homme est beaucoup plus complexe qu'un acteur économique et que ses intérêts ne peuvent être limités à des considérations financières. Implicitement, cette notion renvoie à celle de l'identité.

produit sert de miroir à l'ouvrier, un témoignage tangible de son travail qui perdure à travers le temps. Dans le travail salarié, le travailleur vend sa force de travail au capitaliste, il donne de la valeur à la matière par son travail, mais le produit de son travail ne lui appartient plus. L'objet qu'il produit n'est plus un témoignage de sa personnalité, mais en effet de la volonté du capitaliste qui dicte son travail. L'ouvrier devient souvent, aux yeux du capitaliste, une extension de la machine et rien d'autre qu'un moyen de production. Cette dynamique vide le travail de son sens et de sa valeur; le travailleur perd sa condition d'homme en tant qu'homme et est réduite à celle d'ouvrier. L'ouvrier « vend sa qualité d'homme » (Marx, 1844, p. 8) en vendant sa force de travail, il transfère sa propre valeur aux objets qu'il produit dans ce type de rapport au monde et contribue ainsi lui-même, à son insu, à son aliénation.

Si le travail au Québec, aujourd'hui, est loin des conditions qui prévalaient à l'époque de Marx, la dignité n'est pas toujours au rendez-vous, notamment lorsque les conditions de travail placent les travailleurs dans des situations à risque sur le plan de la santé. Contraints de rester au travail (cette contrainte peut être de l'ordre des représentations comme elle peut être légale, économique, relationnelle, etc.), il est possible d'interpréter cette situation comme analogue à celle d'un travail aliéné. Même si les conditions ne sont plus les mêmes, les attaques à l'intégrité et à la santé physique ou mentale constituent tout de même une atteinte à la dignité humaine, ce qui devrait nous interroger sur le rapport au travail entretenu collectivement.

Vision de l'action collective

Pour Marx, l'économie capitaliste, issue de la pensée d'Adam Smith et de ses disciples, s'avère en fait le dénouement inévitable de l'histoire du travail aliéné qui prend sa source dans la propriété privée. C'est par la révolution ou l'affrontement que l'homme peut se réapproprier son travail et abolir la propriété privée. La révolution lui permet de retrouver sa place dans le monde en tant qu'homme, et non en tant qu'ouvrier, outil, machine ou marchandise. L'émancipation de la classe ouvrière et la refonte d'un monde construit autour d'une véritable notion du bien commun passent donc par une redéfinition complète du système politique, héritage de notre histoire.

Cette redéfinition du monde s'exprime en opposition avec les intérêts d'une autre classe sociale, ce qui provoquera nécessairement des luttes de pouvoir. Ces luttes se jouent dans une dynamique d'opposition des intérêts d'un groupe par rapport à ceux d'un autre où le rapport de force pourrait avoir un rôle important. La construction de l'action collective passe donc par l'identification des différents membres du groupe à une même condition, à une même représentation de l'existence, à une même classe sociale. Marx semble considérer autre chose que la raison ou la logique dans sa vision de l'action. Dans la mesure où l'objet de revendication renvoie à la dignité, droit fondamental des hommes, il est possible de croire que les moyens d'action à mobiliser par le mouvement sont ceux nécessaires à l'atteinte de leur objectif.

Adapter les idées de Marx à la réalité actuelle n'est pas sans défis. Les centrales syndicales sont aussi des acteurs influents qui participent à l'économie capitaliste³⁶. Leur capacité à redéfinir radicalement le travail n'est pas exclue à priori, quoiqu'elles tout de même très concrètement à l'économie capitaliste. Par exemple, elles sont impliquées à travers de nombreuses démarches de partenariats (qui sous-entendent la reconnaissance d'intérêts communs entre travailleurs et employeurs) ou ont créé des fonds d'investissement pour les ouvriers (le Fonds de solidarité de la FTQ, le Fondation de la CSN). Ces formes d'action sont novatrices, mais changent la donne. Elles reposent sur l'acceptation du modèle capitaliste, que la pensée marxiste classique remettrait sans doute en question.

Marx concevait la société comme divisée en deux classes sociales plutôt exclusives et relativement homogènes qui comprennent, d'un côté, les propriétaires de capitaux à qui profite le système et, de l'autre côté, les prolétaires qui sont exploités par les capitalistes dont la condition est condamnée à être pénible par le rapport même qu'ils ont avec le travail dans ce système. Si cette division caractérisait bel et bien le monde à l'époque de Marx, elle semble être plus difficile à appliquer aujourd'hui. Les réalités économiques complexes, où nombreux sont ceux qui sont à la fois propriétaires (par investissement) et salariés, où plusieurs travaillent avec des notions abstraites – que ce soit dans l'univers artistique que

³⁶ Du moins lorsque le taux de syndicalisation ou le nombre de membres d'un secteur économique exerce un poids politique ou une masse critique.

dans les métiers d'entraide – où différentes catégories professionnelles s'entrecroisent, il est de plus en plus difficile de départager les possédants des possédés, les exploitants des exploités. Cette multiplicité de statuts et de conditions s'observe aussi à travers les rangs syndicaux, où des gens de niveau de scolarité très différents avec des types d'emplois éloignés et des modes de vie parfois opposés peuvent se côtoyer. L'idée des classes sociales homogènes semble donc, selon les premières définitions, difficilement applicable pour comprendre les réalités de l'action collective aujourd'hui.

Pour Marx, l'action collective devient un passage obligé pour transformer un système malsain, qui est maintenu en place, voire considéré comme souhaitable, par ceux qui en profitent le plus. Elle est aussi nécessaire pour assurer la défense des intérêts d'un groupe ou d'une classe sociale. Les classes sociales sont d'ailleurs issues de ce système qui crée des inégalités. Le système est à la source des problèmes observés dans le travail, et plus généralement dans la société, il va à l'encontre les principes d'égalité et de dignité défendus par Marx. Il est donc nécessaire de le transformer en se donnant de nouvelles bases.

En conséquence, dans la perspective de Marx, *l'action collective est émancipatoire et représente la lutte d'une classe sociale en vue de son affranchissement*. Elle implique que les travailleurs reconnaissent partager une même condition et une lutte de pouvoir pour transformer les éléments problématiques du système politique, ce qui peut aller jusqu'à remettre en question l'entièreté du système.

3.1.4. **Hannah Arendt et la condition de l'humain moderne**

Selon Hannah Arendt (1961), les fondements de l'activité humaine et de la vie démocratique définissent la condition de l'homme moderne. Arendt présente trois volets distincts à l'activité humaine : le travail laborieux, la participation à l'œuvre commune et l'action politique. Même si elle en discute de façon distincte, la vie (*la vita activa*) comprend toujours ces trois volets. Ils ne peuvent être pris individuellement ou hiérarchisés entre eux. Les trois dimensions sont complémentaires et se situent au cœur de l'activité humaine.

Vision de l'être humain

Arendt définit le **travail laborieux** (*labour*) comme étant « l'activité qui correspond au processus biologique du corps humain, dont la croissance, le métabolisme et éventuellement la corruption, sont liés aux productions élémentaires dont le travail nourrit ce processus vital. (p. 41) ». La vision d'Arendt du travail laborieux renferme toute activité nécessaire à la préservation de la vie, à sa survie. Ces activités sont communes à l'ensemble des humains, mais ces derniers ne sont pas les seuls à les pratiquer; c'est une condition inhérente à la vie de devoir s'entretenir. Pour Arendt, le travail laborieux renvoie historiquement à la sphère privée de la vie humaine. L'humain aurait d'ailleurs toujours, historiquement, cherché à s'affranchir de ce travail laborieux, qui le renvoie inévitablement à sa finitude. Elle mentionne que dans la Grèce antique, l'ensemble des activités laborieuses était géré dans l'unité familiale et que pour exercer son droit de citoyen, il devenait nécessaire de se dissocier de ces activités, notamment par l'utilisation du travail des esclaves. L'homme libre était celui qui réussissait à s'affranchir de ses activités laborieuses.

Le deuxième volet de l'activité humaine identifié par Arendt est la participation à l'**œuvre commune** (*work*). Elle la définit comme : « l'activité qui correspond à la non-naturalité de l'existence humaine, qui n'est pas incrustée dans l'espace et dont la mortalité n'est pas compensée par l'éternel retour cyclique de l'espèce. L'œuvre produit un monde « artificiel » d'objets, nettement différent de tout milieu naturel (p. 41) ». L'œuvre permettrait aux êtres humains de construire des choses qui résistent au passage du temps, leur assurer une forme de pérennité dans l'existence, et ce au-delà des générations. L'œuvre est aussi l'activité qui permet aux humains de se distinguer du reste de la nature, et de se différencier entre eux par leurs réalisations. C'est à travers l'œuvre qu'il devient possible de créer des choses permanentes, qui survivent à l'homme et qui visent autre chose que la consommation.

L'**action politique** (*action*) est définie par Arendt comme « la seule activité qui mette directement en rapport les hommes, sans l'intermédiaire des objets ni de la matière, [et] correspond à la condition humaine de la pluralité, au fait que ce sont des hommes et non

l'Homme qui vivent sur la terre et habitent ce monde » (p. 41). C'est l'activité par laquelle les humains transforment le monde humain, son fonctionnement, sa nature. Une action est un geste posé par des hommes sur la place publique dont on ne peut prévoir l'entièreté des conséquences sur le monde. Malgré cette imprévisibilité, les actions cherchent à exprimer une vision du monde et contribuent à transformer les contingences de la condition humaine pour la redéfinir continuellement.

L'action est en effet possible par la pluralité qui fait partie de la condition humaine. Arendt définit cette notion comme le fait que nous soyons « tous pareils, c'est-à-dire humains, sans que jamais personne soit identique à aucun autre homme ayant vécu, vivant ou encore à naître (p. 42-43) ». Arendt construit son idée de l'être humain à partir du postulat que malgré certaines ressemblances de base tous les êtres humains sont uniques et ont la capacité de transformer le monde par des actions. Ils sont susceptibles de modifier le monde humain dans laquelle nous vivons dans des directions que nul n'aurait pu imaginer avant que ces changements n'aient eu lieu. Ces changements, potentiellement imprévisibles, façonnent notre façon d'entrer en interaction avec le monde et redéfinissent les rapports humains de façon constante³⁷.

L'action est aussi un geste démocratique dans la mesure où elle est exercée librement par des hommes à travers les hommes. Dans la vision d'Arendt, l'action représente une prise de parole ET un geste dans la cité, où les autres hommes constituent des témoins et des juges des gestes posés. L'action implique nécessairement la participation démocratique et est profondément ancrée dans les relations entre humains : elle ne prend vie qu'entre eux.

Vision du bien commun

Dans la vision d'Hannah Arendt, le bien commun devient une notion très variable, socialement construite, qui peut se modifier en fonction des actions humaines qui transforment le monde. Le bien commun se représente comme la capacité des êtres humains

³⁷ À ce sujet, Arendt dit : [...] et l'histoire que commence un acte se compose des faits et des souffrances qui le suivent. Ces conséquences sont infinies, car l'action, bien qu'elle puisse, pour ainsi dire, venir de nulle part, agit sur un médium où toute réaction devient réaction en chaîne et où tout processus est cause de processus nouveau (p. 248).

à définir leur monde, leurs modes de fonctionnement, leur existence. C'est ce qui permet l'expression de la pluralité. Pour l'atteindre, il est nécessaire d'avoir en place un système politique qui permet l'expression de la pluralité. La démocratie apparaît la seule option en ce sens.

Vision de la santé

Arendt ne traite pas en détail de la notion de santé dans son œuvre. Elle mentionne tout de même que l'entretien de soi, de sa personne, renvoie à des questions de nécessité : nous sommes en quelque sorte condamnés à assurer notre santé pour vivre. Cette position cadre donc la santé dans l'activité humaine du travail laborieux. Ainsi, la santé relève d'abord de la sphère privée.

Par contre, dans la mesure où des contraintes extérieures viennent limiter la capacité des êtres humains à entretenir leur santé, il devient nécessaire de porter cet enjeu dans la sphère publique. On peut penser, par exemple, à toute la question de la prévention des maladies et, en rapport avec l'action syndicale, la reconnaissance des accidents de travail et des maladies professionnelles autour des lois censées préserver la santé et la sécurité du travail. C'est par des luttes dans l'espace politique que ces questions quitteront la sphère privée pour devenir publiques. Des gains institutionnels pourraient découler d'une action collective au sens entendu par Arendt : des hommes et des femmes qui ont pris la parole dans l'espace public et ont tenté de mettre quelque chose de nouveau en place pour défendre les idées qu'ils considéraient comme importantes. Par leurs gestes et leurs paroles, ils se sont appropriés une partie de leur monde.

Vision de l'action collective

L'action dans le monde moderne, qu'elle soit individuelle ou collective, relève de la pluralité, c'est-à-dire à la fois de la multiplicité et de l'unicité des êtres humains. L'accent que met Arendt sur la place de la pluralité dans l'action humaine semble bien cadrer avec une vision du monde marquée par la complexité telle qu'on semble de plus en plus l'envisager aujourd'hui. L'opposition de différents paradigmes de pensées, de visions politiques, d'idées et d'opinions présents dans le monde occidental porte en effet à penser qu'il est de moins en moins possible d'en arriver à une compréhension simple et universelle

de l'être humain. Les différentes trajectoires de vie témoignent des possibilités innombrables qui s'offrent à nous, nos actions étant ce qui transformera le domaine de l'humain. La société n'ayant pas d'état « naturel », prédéfini, cette idée donne aussi la possibilité à chacun d'influencer son contexte de vie dans la direction qu'il le souhaite.

Arendt affirme qu'une société qui ne reconnaît pas la pluralité, et qui se construit autour de la conformité, ne présente pas les conditions nécessaires à la mise en place d'actions susceptibles de modifier la condition humaine. L'action est toujours envisagée par Arendt comme quelque chose de politique; elle permet la création d'un tel espace.

Envisager l'action collective à partir de la définition de l'action donnée par Arendt permet de la concevoir comme une tentative des groupes de redéfinir leur condition, de s'approprier quelque chose sur lequel ils n'ont pas eu le contrôle jusqu'à maintenant. Cette vision de l'action permet aussi de croire que les transformations ne peuvent être appréhendées qu'à partir d'une chaîne logique pouvant avoir des effets imprévisibles, désirables ou non. La condition humaine n'étant pas déterminée d'avance, mais construite par nos actions, une telle vision de l'agir humain ouvre une marge de manœuvre indispensable pour penser améliorer sa condition.

L'action collective est donc, dans cette perspective, *un geste et une parole déployée par un regroupement d'êtres humains ou en leur nom, dans un espace public*. Ce geste et cette parole cherchent à transformer une situation en quelque chose de nouveau, susceptible de correspondre davantage à la vision du monde partagée par ce regroupement. Ce geste et cette parole sont publics et interpellent directement d'autres êtres humains.

3.1.5. Synthèse

Les perspectives de Hobbes et Smith³⁸ mettent en lumière le caractère contingent de l'action, guidé par des forces extérieures aux êtres humains, tels des « lois naturelles », le

³⁸ Nous sommes tout à fait conscients que les objets étudiés par Hobbes et Smith ne sont pas de même nature. Le premier élabore un essai de philosophie politique sur la mise en place d'un ordre social raisonnable (et menant probablement à une forme de totalitarisme) alors que le second développe une théorie des rapports entre agents économiques construite sur un idéal de liberté parfaite (sans être totalitaire, cette vision peut mener à des dérives tout aussi hégémoniques que l'idée de Hobbes). Malgré leur postures différentes, il n'en

raisonnement stratégique ou le marché. Pour ces auteurs, l'action est toujours orientée par et pour l'intérêt individuel, bien que leur compréhension de ce concept diffère grandement. Pour Hobbes, c'est la protection de soi comme critère de référence qui devrait guider toute forme d'action pour contrer les pulsions égoïstes qui menacent la survie de l'être humain. Pour Smith, l'action est tributaire de la volonté d'enrichissement individuel soumise aux conditions naturelles de l'économie (le marché) qu'une main invisible guide sans intervention humaine organisée et planifiée³⁹.

Chez Marx et Arendt, l'action prend d'abord racine dans l'expérience des hommes et des femmes, elle est incarnée dans des valeurs et des principes portés par les êtres humains. Chez Marx, c'est la conscience de sa condition d'ouvrier ou de prolétaire qui est à l'origine d'une action émancipatrice. C'est ce qui permet aux travailleurs de passer à l'acte pour transformer leur rapport au monde et de se sortir d'un déterminisme désavantageux pour eux. Sans cette conscience, l'agir humain est programmé par une domination bourgeoise qui maintient en place un système injuste et inégalitaire. Chez Arendt, c'est dans la condition humaine de la pluralité que l'action naît, et c'est dans l'univers public de la cité qu'elle s'actualise. C'est par la mise en parole, en discussion et en délibération dans l'espace public que l'action prend forme et se concrétise. Dans ces deux visions, ce ne sont pas des lois naturelles extérieures qui guident l'action, mais bien des volontés humaines. La raison et la stratégie deviennent des outils parmi d'autres pour agir, mais ne sont plus les seuls critères capables de légitimer une action.

Les perspectives présentées ci haut permettent aussi de faire émerger différentes conceptions de la construction du lien social. Hobbes présente ses fondements à travers l'idée de la primauté d'une liberté individuelle destructrice régulée par un état découlant de la Raison où le lien social tient à un contrat. Chez Smith, la liberté individuelle est aussi présente, mais elle est plutôt créatrice, elle permet à l'économie de marché de tirer le meilleur parti de l'homme et de fonder des sociétés prospères. Pour Marx, c'est la lutte des

demeure pas moins que tous deux décrivent l'être humain comme égoïste par nature et dont l'agir est animé par un intérêt centré sur soi. C'est pour cette raison qu'ils ont été rassemblés ici.

³⁹ Sans entrer dans le détail ici, notons que Smith (Smith & Baudrillart, 1860) avait aussi élaboré une théorie morale de la sympathie qui s'appuyait d'abord et avant tout sur l'intérêt individuel.

classes qui est au centre du lien social. Elle permet d'appréhender les travailleurs comme des forces défendant une vision collective du monde. Enfin, selon la perspective d'Hannah Arendt, le lien social s'inscrit dans la possibilité de faire vivre des espaces publics et démocratiques où les êtres humains sont en mesure de prendre action sur leur réalité.

Dégager ces différentes perspectives du monde, de l'action et du lien social avait pour objectif de mettre en place une grille d'analyse susceptible de relier l'expérience de conseillers syndicaux à ces visions du monde. Nous considérons essentiel de tenter de comprendre les bases idéologiques sur lesquelles les représentants syndicaux construisent leur action pour saisir comment elles peuvent influencer leur démarche singulière et collective.

Tableau 1: Schéma des perspectives théoriques classiques pour appréhender l'action collective

	Vision de l'humain	Vision du bien commun	Vision de la santé	Vision de l'action collective
Hobbes	L'homme est un loup pour l'homme. Poursuite de son intérêt individuel.	Nécessaire renonciation à certaines libertés individuelles pour assurer sa sécurité.	L'intégrité (protection de soi) est le premier besoin de l'homme.	Un contrat raisonné entre des individus autour du respect de l'ordre établi.
Smith	L'être humain libre est guidé par son intérêt individuel.	La liberté individuelle et le libre marché favorisent la poursuite d'intérêts individuels; c'est une main invisible qui guide l'action vers le bien commun.	La santé est un facteur de productivité.	Les intérêts individuels et les forces du marché, lorsque laissés complètement libres, sont une main invisible qui guide les individus vers l'accomplissement du bien commun.
Marx	Le système capitaliste exploite et domine la masse; l'ouvrier est un facteur de production.	La mobilisation des travailleurs en vue de transformer le système.	La santé est une lutte contre l'aliénation.	L'action collective est émancipatoire en vue d'un affranchissement. La mobilisation est essentielle.
Arendt	Les êtres humains sont pluriels : à la fois semblables et uniques.	Passe par la création d'un espace public pour la parole et la délibération.	La santé est d'abord privée, mais peut être amenée dans l'espace public par l'action (politique).	L'action collective est un geste, une parole posée par un groupe dans la cité, dans l'espace démocratique.

3.2. L'expérience sociale : une théorie opérationnelle pour comprendre comment s'incarne l'action dans le système

Les théories de l'action présentées plus haut offrent un cadre susceptible d'identifier différentes idéologies à l'œuvre dans l'action syndicale et dans la société plus généralement. Ceci dit, il apparaît nécessaire d'avoir recours à un second cadre, plus près des individus et de leur rapport au monde, pour mieux comprendre comment se met en place l'action au quotidien. La théorie de l'expérience sociale de François Dubet, tirée de ses ouvrages *Sociologie de l'expérience* (1994) et *Le travail des sociétés* (2009), représente

ce second et principal outil théorique retenu dans cette thèse susceptible d'éclairer comment se construit l'action syndicale en prévention des problèmes de santé mentale au travail. Cette théorie permet d'étudier à la fois l'expérience des individus et des institutions. Son objet spécifique est l'étude de l'action, envisagée comme une combinaison de différentes logiques qui sont toujours en tension : intégration, stratégie et subjectivation. Dubet (1994) définit l'expérience sociale comme « les conduites individuelles et collectives dominées par l'hétérogénéité de leurs principes constitutifs, et par l'activité des individus qui doivent construire eux-mêmes le sens de leurs pratiques au sein même de cette hétérogénéité. (p. 15) »

3.2.1. **Contexte du développement de la théorie**

La théorie de l'expérience sociale prend ses racines dans l'analyse des mouvements sociaux développée par Alain Touraine. Dubet a étudié et travaillé avec lui au début de sa carrière de chercheur lors d'interventions de clinique sociologique⁴⁰ (Touraine, Dubet, & Wievorka, 1984). Dubar (2007) indique que l'objet de cette clinique est de faciliter la mise en action des sujets en accompagnant « la dynamique qui conduit du principe d'identité (prise de conscience de soi comme spécifique, autonome) au principe de totalité (construction d'un monde signifiant) via le principe d'opposition (affirmation dans et par l'altérité et le conflit). » (p. 35). De ce fait, la sociologie « tourainienne » accordait une grande place au sujet, au point d'en faire un pilier pour comprendre l'action humaine (Martuccelli, 2004). Par contre, l'appui sur la subjectivité des acteurs a amené Touraine, et par le fait même Dubet, à considérer les mouvements sociaux comme un legs des sociétés industrielles appelé à disparaître avec la montée de l'individualisation.

3.2.2. **Cadre général de la théorie de l'expérience sociale**

C'est ainsi que Dubet en est arrivé à se représenter l'agir des individus sous l'égide de l'expérience sociale, qu'il définit comme « la présence de plusieurs logiques [et] l'activité du sujet qui les articule » (2009, p. 175). Selon sa théorie, une sociologie de l'expérience

⁴⁰ Bien que l'appellation soit semblable à la sociologie clinique, Dubet ne fait que très rarement référence explicitement aux travaux réalisés dans ce champ par De Gaulejac, Rhéaume, Aubert, Barus-Michel, Sévigny et autres chercheurs explicitement identifiés comme sociologues cliniciens. Dubet définit la clinique comme « une sociologie de la subjectivité dont les objets pratiques ont toute chance d'apparaître comme des problèmes sociaux » (1994, p. 257). Sa théorie se distingue de la sociologie clinique par son absence de théorie du sujet autre que social, ce qui explique en partie l'existence de ces deux courants parallèles.

repose sur trois principes. D'abord, il affirme que l'action n'a pas d'unité : elle n'est pas dictée par un ordre social précis et les institutions contemporaines ne sont pas en mesure de formater les acteurs pour correspondre à des catégories homogènes. L'absence d'unité sociale caractéristique de la modernité avancée aurait scindé l'action en plusieurs logiques différentes. Directement inspiré de Weber sans exactement reprendre ses catégories, Dubet (1994) soutient l'idée que dans l'expérience sociale, il existe des tensions entre le normatif, le cognitif et l'expressif, tensions qui donnent naissance à trois logiques d'action. Comme deuxième principe, Dubet soutient que l'action est définie par des relations sociales : elle prend place dans le monde humain, elle a un sens pour le sujet et vise autrui. « L'action est sociale en ce qu'elle vise toujours, plus ou moins directement, autrui (p. 109) », dit-il. Ce sens ne peut être compris qu'en reconnaissant la place de l'autre dans la relation : « Donner un sens à une action, c'est, en même temps, attribuer un statut à autrui (p. 109) ». Dans cette perspective, l'action prend place directement dans le monde humain, dans une lecture semblable à celle faite par Hannah Arendt (1961). Enfin, l'expérience sociale est, pour Dubet, une combinatoire. Pour la comprendre, le chercheur doit en isoler les logiques, comprendre comment elles s'articulent pour le sujet pour enfin « remonter » de l'expérience vers le système. L'expérience étant en partie déterminée par le système, les faits sociaux sont intériorisés par les acteurs qui les construisent et les reconstruisent dans une action qui rejoint les logiques d'action que sont : l'intégration, la stratégie et la subjectivation. Or, selon Dubet, la modernité aurait entraîné une déstructuration de l'action sociale et des mouvements sociaux : le sens des conduites n'est pas (ou n'est plus) donné uniquement par la société et les institutions. Il est construit par les acteurs. S'appuyant sur une préoccupation de Touraine (1992) et de Dubet (2009; 1994), un point d'intérêt de la thèse sera de dégager les dynamiques entourant la complémentarité de ces logiques ou des tensions qui s'y opposent.

3.2.3. Logique d'intégration

La logique de **l'intégration**, ou de l'action programmée, est le produit de la socialisation. Elle renvoie aux « mécanismes d'intégration à l'œuvre dans toute société » (Dubet, 2009, p. 112); elle s'appuie sur ce qui est donné par la société, ce qui s'impose aux individus et qui contribue à les construire. La logique de l'intégration répond au caractère déterminant des faits sociaux, aux éléments structurels, à la façon dont les dimensions politiques,

économiques et institutionnelles intègrent l'individu et structurent le lien social et l'action. Dans l'intégration, l'« action [est] conçue comme une intériorisation subjective d'un système social et culturel objectif » (Dubet, 2009, p. 203). À ce sujet, Dubet dit : « Nous agissons en accomplissant des modèles que nous avons intériorisés, en faisant glisser le contrôle externe vers un contrôle interne [...]. Nous sommes le produit d'une socialisation et d'une programmation profondément inscrite en nous (Dubet, 2009, p. 179) ». L'intégration s'appuie donc sur la construction d'un Moi, soit « la manière dont l'individu synthétise un ensemble de rôles et de Nous auxquels il appartient : le genre, la profession, les croyances, les cultures » (Dubet, 2009, p. 179), et une appartenance à un Nous qui « assure la continuité du moi (p. 180). »

Dans cette logique, l'identité renvoie au « versant subjectif de l'intégration du système (Dubet, 1994, p. 112) ». Elle représente les éléments de la structure sociale intégrés à l'identité de l'acteur, qui contribue à le définir : c'est la façon dont l'acteur a intériorisé les codes culturels transmis par la famille, la façon dont il vit sa position sociale, les bases sociales sur lesquelles il appuie sa représentation de lui-même. L'identité « intégratrice » agit comme une forme de détermination de l'action, de balises dans lesquelles elle doit se situer. Elle définit en partie la personnalité de l'acteur, elle est profondément ancrée dans les personnes et elle relève souvent de l'inconscient. Elle permet à l'acteur de s'identifier à un *Nous*, différent des autres *Eux*, ce qui devient un moteur de régulation des interactions sociales. Le rapport entre *Nous* et *Eux* représente les règles de fonctionnement d'un groupe d'appartenance et les règles régissant les interactions avec les autres groupes. Il permet de définir des espaces collectifs.

Au regard de l'action syndicale, la logique de l'intégration peut renvoyer se comparer à la « socialisation syndicale », qui influence la construction identitaire des représentants syndicaux. L'histoire de chacune des centrales laisse une trace reproduite par les acteurs qui accueillent et intègrent les nouveaux membres dans leur structure. Ceux-ci vont, à leur tour, transmettre aux suivants cette culture et cette lecture du monde.

Les mouvements sociaux tel le syndicalisme représentent aussi des « mobilisations visant à produire une nouvelle intégration » (2009, p. 179) selon Dubet. Ce qui unit les mouvements sociaux est en fait une représentation relativement homogène de ce que devrait être la société. Les revendications syndicales pour un modèle social démocratique, pour une meilleure répartition de la richesse et pour un accès plus équitable à l'emploi s'inscrivent dans cette visée de produire une société qui sera plus à même d'intégrer ses membres au nom des valeurs portées par le mouvement.

L'intégration n'est jamais pleinement acquise. L'acteur travaille pour assurer sa place et sa position sociale. Lorsqu'il devient difficile, voire impossible pour les acteurs de s'intégrer au système (ex. : taux de chômage trop élevé, fermeture d'une industrie complète, la marginalisation et la délinquance, l'échec scolaire massif, etc.) ces périodes sont vécues comme des crises. Selon Dubet (1994; 2009), les crises surviennent lorsque la « programmation » ne permet pas, ou plus, à l'acteur de former un Moi en harmonie avec des Nous. Lorsque ce Nous est menacé, les valeurs qui font le pont entre le Moi et le Nous et qui contribuent à l'identité de l'acteur s'affaiblissent. Comme ces valeurs sont les bases sur lesquelles les acteurs construisent leur morale (au sens des notions de bien et de mal), c'est l'ensemble du fonctionnement du système qui se retrouve remis en question.

3.2.4. **Logique de la stratégie**

La logique de la **stratégie** repose sur l'idée d'une action autonome, que Dubet associe à la pensée utilitariste. Elle est basée sur une représentation du monde et de l'acteur construite autour d'une lutte des places et des chances dans un marché aux ressources limitées. Selon cette logique, l'acteur agit librement avec une rationalité limitée dans la poursuite de ses intérêts. L'action stratégique vise à « atteindre des objectifs [et] satisfaire des préférences, aussi vagues et multiples soient-elles (Dubet, 2009, p. 186) ». Elle renvoie à l'utilisation de divers moyens (pouvoir, influence, entregent, lutte individuelle ou collective, force, etc.) et ressources (matérielles, financières ou autres) dans le but d'arriver à une fin. Dans la logique de la stratégie, le Moi apparaît comme une ressource, comme un capital social. La maîtrise des codes culturels permet à l'individu de se positionner favorablement dans le jeu des interactions sociales. Il peut utiliser sa position sociale pour influencer l'autre dans le jeu des interactions sociales et poursuivre son intérêt.

Dans cette logique, le lien social est conçu comme un jeu d'interactions où Autrui est un allié ou un concurrent dans un marché dirigé par des règles. Ces dernières, issues notamment de la socialisation, sont censées garantir une chance égale à tous dans ces jeux stratégiques. Ainsi, « l'appartenance à un nous est aussi une ressource stratégique qui affecte d'ailleurs la définition de ce nous » (2009, p. 187) nous dit Dubet. L'identification à un groupe, à un Nous socialement reconnu devient un outil pour lutter et obtenir des ressources convoitées par d'autres.

Si Dubet (2009; 1994) donne en exemple la situation des immigrants qui se mobilisent autour d'enjeux reliés à l'identité ethnique en vue de revendiquer des ressources supplémentaires et faciliter leur intégration sur le marché du travail, une telle analyse peut aussi se transposer au mouvement syndical. L'appartenance à un syndicat confère des droits enchâssés dans les lois. La solidarité de confrères ou consœurs peut être mobilisées pour défendre une cause et pour investir des tribunes en vue de promouvoir des positions. Le *Nous* stratégique se positionne encore une fois contre Eux, qui représentent ici les adversaires dans la lutte de l'accès aux ressources. Ainsi, les syndicats sont à la fois alliés et opposants, puisqu'ils luttent généralement pour les mêmes grands objectifs, mais s'affrontent parfois, notamment dans l'obtention des ressources comme en témoignent les campagnes de maraudages qui génèrent de grandes tensions au sein des rangs syndicaux. La logique de la stratégie, au final, concerne le pouvoir conçu par Dubet (2009) comme : « la capacité d'agir sur les autres et de se protéger de leur pouvoir » (p. 189). Cette influence est construite sur des enjeux culturels rattachés aux valeurs. Il devient ainsi possible d'influencer ses alliés et ses concurrents au nom de valeurs censées faire consensus.

Dubet mentionne que la logique de la stratégie, lorsqu'elle occupe une trop grande place dans l'espace social et dans l'action des acteurs, est souvent responsable de plusieurs malaises sociaux qui font état de la déstructuration de l'espace commun et du sens : anomie, aliénation, individualisme extrême, etc. La montée du néo-libéralisme, qui s'appuie sur une idéologie utilitariste et marchande de l'action humaine, aurait donné une

trop grande importance à la stratégie aux dépens des autres logiques d'action. À l'inverse, lorsque l'acteur ne trouve plus de possibilité d'atteindre ses objectifs par différentes stratégies, il fait face à des blocages. Ces derniers se produisent lorsque l'organisation systémique fait obstacle au pouvoir d'agir de certaines catégories d'acteurs en limitant leurs ressources. Dans ces situations, les individus se trouvent souvent contraints de choisir par défaut parmi des options qui ne reflètent pas leur intentionnalité, leurs buts ou leurs intérêts profonds. Pour illustrer ces blocages, Dubet (1994) donne en exemple les traditions ou les corporatismes qui limitent l'accès aux ressources ou à la richesse et qui empêchent, au final, la possibilité d'un état d'équilibre social où le pouvoir serait réparti de façon plus égalitaire entre les différents acteurs sociaux.

3.2.5. Logique de la subjectivation

La logique de la **subjectivation** renvoie à l'activité critique et réflexive de l'acteur sur sa propre pratique. « Pour maîtriser [la] dualité plus ou moins tendue [entre les logiques de l'intégration et de la stratégie], les acteurs doivent être capables d'adopter un autre point de vue selon lequel ils ne sont réductibles ni à leur socialisation, ni à leurs stratégies (p. 192) », nous dit Dubet (2009). C'est la façon authentique dont les acteurs se voient en relation avec le système de valeurs, la façon dont ils perçoivent la culture, leur place dans cet univers qui permet la formation d'un Je qui se distancie du Moi socialement programmé, tout en y étant rattaché. C'est aussi une forme d'engagement des acteurs dans un projet existentiel d'aboutissement de soi pour soi, projet qui représente un idéal de soi qui ne peut être atteint pleinement. L'acteur doit en effet composer avec les contraintes du réel dans son action; il n'est jamais complètement libre, jamais entièrement capable d'être celui qu'il voudrait être.

Ainsi, l'acteur n'est jamais complètement un sujet : « La subjectivation est une tension, un désir, mais elle n'est pas un être⁴¹, parce qu'elle se heurte à la domination sociale qui m'empêche d'agir, parce qu'elle se heurte aux mécanismes d'aliénation qui m'imposent des définitions de moi-même dans lesquelles je ne me reconnais pas, parce qu'elle se heurte à la réification des hommes qui sont traités comme des objets » (Dubet, 2009, p. 197). D'une

⁴¹ C'est pour cette raison que Dubet définit l'individu comme un acteur capable de subjectivation, et non comme un sujet.

certaine façon, la subjectivation renvoie à la liberté individuelle plus ou moins contrainte de l'individu. Bien que ce dernier soit programmé par la socialisation et que ses choix soient dictés par des considérations stratégiques dans un jeu d'interaction, l'individu est aussi un être capable de réflexion, de prise de distance par rapport à son action et de développer une représentation de soi comme un Je autonome et compétent⁴². Pour illustrer cette contrainte dans la subjectivation, Dubet (1994) souligne que les rapports sociaux constituent à la fois des espaces d'expression de soi et des obstacles qui la limitent. Il donne en exemple le travail, qui représente un lieu d'investissement subjectif et une potentielle source d'aliénation qui donne lieu à des luttes « au nom du travail créateur contre son exploitation dans les sociétés industrielles (p. 130) ». Ce faisant, l'acteur élabore une critique sociale en adoptant une posture quant à ce que le monde devrait être, et l'écart avec ce qu'il est réellement au regard de certaines valeurs portées par la société et l'acteur. C'est à travers la logique de la subjectivation qu'on peut dégager plus facilement ce vers quoi l'individu veut tendre, sa vision du monde et du bien commun, ce qu'il cherche à obtenir et ce qu'il doit sacrifier devant les contraintes pragmatiques du réel.

Ceci dit, lorsque les individus ne sont plus en mesure de trouver une place signifiante dans le monde social ou de formuler un projet cohérent, lorsque qu'ils sont contraints à agir selon des modèles auxquels ils sont incapables de s'identifier en tant que Je, un sentiment d'impuissance et d'étrangeté peut s'installer. Dubet (2009; 1994) décrit le sentiment d'aliénation qui découle de cette expérience comme l'impossibilité pour les acteurs de trouver une place permettant la libre expression de leur être et une critique de l'ordre social, une menace d'anéantissement du sujet devant une socialisation trop rigide ou des contraintes stratégiques trop fortes. L'aliénation peut aussi découler de l'injonction impossible à remplir de devenir un sujet pur, capable de se maîtriser entièrement, en plus de contrôler son environnement pour faire advenir son projet. Devant l'impasse d'une telle commande, le sujet se retourne contre lui-même avec la culpabilité de ne pas avoir été à la hauteur. L'aliénation se manifeste dans la réification des rapports sociaux, inhérente au système de production capitaliste. Le triomphe de la rationalité instrumentale, de la logique

⁴² Notons que Touraine parlait lui aussi de subjectivation, en la définissant comme une « conscience appelée à la gestion responsable de sa propre vie (Touraine, 1992, p. 266) », ce qui fait bien écho à cette théorisation de Dubet.

de la stratégie, contribuerait aussi à effacer le sujet. Son omniprésence ne laisserait plus de place à l'intégration sociale et viderait le sens des conduites humaines. Devant ces réalités, c'est le sujet qui est en crise, c'est son emprise sur le monde qui lui échappe.

3.2.6. Synthèse de l'approche

Ces trois logiques de l'action (l'intégration, la stratégie et la subjectivation) représentent trois facettes d'un même concept : l'expérience sociale. Le cadre proposé par François Dubet permet de mettre en lumière trois éléments qui composent l'action : 1) ce qui vient du structurel et fortement influencé par la socialisation, 2) les contraintes stratégiques et les choix rationnels des acteurs qui cherchent à atteindre des buts, et 3) la contribution du sujet par sa distance critique et son engagement au Je dans un agir qui fait sens. Chacune des trois logiques de l'expérience sociale constitue ainsi un outil méthodologique opérationnel pour analyser les données qui seront recueillies durant la recherche. Comment les problèmes liés à l'organisation du travail interpellent-ils les représentants syndicaux au regard de ces différentes logiques? Comment ces problèmes peuvent-ils contraindre l'action et nuire à la santé mentale au travail? À l'inverse, comment les initiatives syndicales destinées à prévenir les problèmes de santé mentale au travail contribuent-elles à faciliter la reprise d'un pouvoir sur ces différentes logiques et permettent-elles de bonifier la santé mentale des travailleurs et travailleuses?

La théorie de l'expérience sociale permet aussi d'appréhender les tensions inhérentes à l'action collective. Chacune des logiques tend à se distancer des autres et c'est le « travail des acteurs » de les conjuguer dans une forme de compromis toujours à refaire et à reconstruire. Ainsi, cette approche théorique nous laisse entrevoir que les mouvements sociaux sont issus d'un réel travail des acteurs qui les composent, un travail qui doit articuler une intégration permettant la formation d'un *Nous*; des stratégies qui identifient des buts et des façons de les atteindre; une subjectivation en mesure d'amener les membres du mouvement à s'impliquer personnellement comme un *Je*, dans une cause à laquelle ils sont capables de s'identifier et de se mobiliser.

4. Chapitre 4 : Méthodologie

4.1.Rappel des objectifs :

L'objectif général de la thèse est de mieux comprendre comment se structure et se construit l'action syndicale en prévention des problèmes de santé mentale au travail à partir de l'expérience subjective de représentants syndicaux ayant contribué à mettre en place des initiatives ou fait des percées significatives dans ce champ.

Il n'est pas inutile de rappeler les objectifs spécifiques suivants au regard du choix de la méthode:

- 1) Dresser un portrait des problèmes liés à l'organisation du travail qui peuvent nuire à la santé mentale des travailleurs et recenser les initiatives syndicales déployées pour y faire face.
- 2) Dégager, à partir de l'expérience des représentants syndicaux rencontrés, comment il peut être difficile pour leurs membres de conjuguer les différentes logiques liées à l'action collective devant des déterminants sociaux qui mettent en œuvre de nouvelles formes de domination dans le travail
- 3) Comprendre comment les initiatives syndicales, en prévention des problèmes de santé mentale au travail, ouvrent de nouveaux espaces d'action pour les travailleurs et travailleuses.
- 4) Retenir des principes sur lesquels s'appuient les acteurs syndicaux pour construire leur action et dégager les complémentarités et les tensions entre les logiques d'action au regard de l'action syndicale en santé mentale au travail.

4.2.Méthode : Les récits d'expérience

Pour atteindre ces objectifs, nous avons retenu une approche ethnographique principalement construite sur la base de récits de vie telle que décrite par Bertaux (2006), figure emblématique et incontournable de cette méthode d'enquête. Nous l'avons toutefois adaptée à la théorie de l'expérience sociale de Dubet (1994). Il s'agit d'une méthodologie que nous avons nommée « récits d'expérience », avec un spectre un peu plus circonscrit que les récits de vie et qui s'attarde ici plus précisément à l'exercice du travail syndical en lien avec la santé mentale au travail. Dans cette partie du chapitre, nous définirons les bases épistémologiques et théoriques de cette approche, avant de poursuivre en décrivant le

processus de sélection des participants, la conduite des entretiens, le portrait de l'échantillon et les procédés utilisés pour arriver à décrire et analyser les résultats.

4.2.1. **Posture épistémologique**

Les méthodes appuyées sur les récits font partie de la perspective ethnosociologique et sont associées à l'approche compréhensive. Elles passent donc par la subjectivité pour comprendre les phénomènes tels qu'ils sont vécus par les individus et les groupes. Bertaux (2006) définit le postulat d'une telle approche comme suit :

L'hypothèse centrale de la perspective ethnosociologique est que les logiques qui régissent l'ensemble d'un monde social ou mésocosme sont également à l'œuvre dans chacun des microcosmes qui le composent : en observant de façon approfondie un seul, ou mieux quelques-uns de ces derniers, et pour peu qu'on parvienne à en identifier les logiques d'action, les mécanismes sociaux, les processus de reproduction et de transformation, on devrait pouvoir saisir certaines au moins des logiques sociales du mésocosme lui-même (p. 20).

Dans le champ de la sociologie, Dubar (2007) indique que les représentations de l'individu comme acteur ou sujet et la notion de subjectivité sont le résultat d'une évolution des perspectives de la discipline. Dans les années 1970, c'est la définition de l'acteur de Crozier et Friedberg (1977) qui a retenu l'attention, c'est-à-dire l'individu « autonome, capable de calcul et de manipulation et qui non seulement s'adapte mais invente en fonction des circonstances et des mouvements de ses partenaires (p. 38) ». L'acteur est ainsi un stratège qui tente de tirer son épingle d'un jeu de relations sociales. Pour autant que Crozier et Friedberg affirment que l'acteur est autodéterminé, Dubet (1994) montre qu'il reste encadré par la socialisation. Ses intérêts sont socialement construits et les stratégies qu'il déploie pour les atteindre le sont aussi, ce qui témoigne d'une part de détermination dans son agir.

Dubar (2007) attribue à Touraine et à Dubet le développement de la notion de sujet en sociologie. Selon lui, Touraine a contribué à définir l'individu comme sujet existentiel sartrien, un « sujet-dans-le-monde qui se sent responsable de lui-même et de la société (Touraine, 1992, p. 262) ». Pour ce dernier, le sujet est créateur, animé par une volonté de s'inscrire dans le monde et de participer à la production du social. Il n'est pas animé par sa seule analyse stratégique de ses possibilités d'action dans le système, il cherche aussi à construire un monde qui correspond à ses valeurs, ses désirs. C'est à travers la prise de

distance de soi que le sujet est en mesure de se révéler à lui-même le sens qu'ont pris ses gestes et ses actions. Ce sens est un construit social, une façon de lire et d'interpréter le monde, qui doit sa valeur réelle à la reconnaissance que les autres en ont. Les sujets sont aussi en mesure de situer cette expérience dans un contexte normé, d'en faire une critique, toujours dans une démarche de construction de sens. Cependant, les sujets ne sont pas uniquement rationalité et esprit critique, ils sont aussi charnels, nous rappelle Rhéaume (2007). Ils sont habités par des affects qui se vivent dans le corps en entier; l'expérience du monde se fait donc dans un rapport sensible où l'émotif et la raison doivent se conjuguer. Les sujets se lient aux autres tout en tentant de se définir une identité propre, vivent dans leur corps les tensions relatives à un monde social hétérogène.

Aussi, la définition que donne Carpentier-Roy (2006) de l'acteur-sujet nous apparaît refléter le caractère déterminé et autodéterminé qui traverse l'action des individus. Elle indique que, dans le champ du travail, « l'acteur est déterminé par les nécessités et les exigences du travail à accomplir et le sujet libre, être de désir, de passion et porteur d'une activité créatrice » (p. 10). C'est dans cette perspective que nous avons considéré les participants de cette recherche. Leur action découle à la fois des contraintes liées au contexte et aux faits sociaux dans lesquels ils évoluent, et des opportunités stratégiques qu'ils ont su saisir pour forger un monde qui s'aligne davantage sur leurs valeurs. C'est cette réalité subjective que nous chercherons à saisir grâce à l'utilisation d'une approche compréhensive. Les récits de vie nous apparaissent la méthode la plus appropriée en ce sens.

Ainsi, l'approche compréhensive s'appuie directement sur l'expérience que les individus et les groupes font du monde pour construire des connaissances scientifiques. Elle ne dégage pas de vérités; elle vise plutôt à soumettre des hypothèses de compréhension plausibles, qui permettent de mieux appréhender le phénomène étudié dans une perspective du sens. Une démarche compréhensive fait donc appel à la subjectivité des personnes qui vivent les phénomènes pour les étudier et les comprendre. Pour construire ces interprétations, les personnes interrogées sont considérées comme des acteurs-sujets possédant une connaissance valide du monde social dans lequel ils vivent.

4.2.2. **Récits de vie**

Rhéaume (2008) définit le récit de vie comme une « narration subjective à d'autres personnes de sa propre vie, ou fragment de sa vie (p. 63) ». Plus précisément, il s'agit d'une « narration autobiographique faite par un narrateur à un ou plusieurs interlocuteurs [...] la narration dont il est question porte sur un fragment, une période ou une série d'expériences de la vie propre de la personne narratrice » (p. 65). Concrètement, le récit part de l'expérience du sujet qui se raconte, qui entre en dialogue avec lui-même et l'intervieweur au regard de l'action. Ce dernier décrit le contexte, porte des jugements, émet des critiques, etc. Il s'agit d'une porte d'entrée pour comprendre le monde du sujet et ce qui guide son action. Le récit doit aussi porter sur l'expérience concrète d'un phénomène, et non sur les représentations d'un « devrait être » intériorisé. L'objectif de l'intervieweur est de faire parler les participants sur ce qu'ils ont fait, ce qu'ils ont vécu, pour être en mesure de dégager clairement la façon dont les phénomènes se sont manifestés à eux. C'est à partir de l'épreuve du réel qu'il est possible de reconstruire le sens de l'expérience des individus dans le monde.

En faisant revivre la dimension diachronique de l'expérience, Bertaux (2006) affirme que le récit de vie donne un accès privilégié à une « compréhension en contexte, historiquement située et qui permet d'étudier l'action à travers sa durée » (p. 8). C'est précisément ce qui est visé par cette étude. Les données recueillies dans le cadre d'une telle approche permettront de « voir comment fonctionne un monde social ou une situation sociale » (p. 24). Selon Bertaux (2006), l'analyse sociologique des récits dépasse les éléments individuels et fait ressortir des dimensions sociales entourant l'action : l'interaction entre l'individu et son contexte. Elle replace aussi les périodes et les événements de l'histoire à travers le récit, entrevoit les liens (allers-retours) entre l'individuel et le structurel, entre la liberté d'action et l'effet déterminant des faits sociaux, en passant par le rapport au monde du sujet. Au final, le but d'une approche basée sur les récits est la compréhension la plus élargie possible d'un phénomène social. Cette approche méthodologique s'arrime donc bien avec la théorie de l'expérience sociale telle que présentée plus haut : toutes les deux font appel à la subjectivité pour avoir accès au réel du participant. Elles permettent aussi de

remonter l'expérience individuelle pour comprendre les phénomènes sociaux, ce qui correspond à l'objet du cadre théorique proposé par Dubet.

Bertaux (2000) identifie trois fonctions au récit. La première est dite exploratoire : elle permet d'apprivoiser un phénomène et de défaire les préjugés du chercheur. Elle traverse l'ensemble du processus de recherche. La seconde fonction est analytique. Pour l'auteur, l'analyse commence dès les premiers entretiens et guide la sélection des participants jusqu'à saturation. Les données recueillies lors des entretiens constituent un matériel permettant de remonter des individus au social lorsqu'elles sont analysées avec une approche sociologique qui repère les répétitions, les contradictions et les zones d'ombres entre chacun des récits. La troisième fonction est expressive : rendre compte du récit dans une forme biographique, littéraire. Cette troisième fonction est optionnelle; elle s'inscrit dans une volonté de témoigner des résultats de la recherche à travers une expérience forte, comme le serait une approche qui s'appuie sur des études de cas. Cette façon de faire n'a pas été retenue ici comme façon de rendre compte des résultats de la recherche. Elle pourrait être utilisée dans de futures recherches réalisées avec ce même matériel.

Pour Bertaux (2006), deux critères doivent être respectés tout au long de l'analyse de données : l'imagination et la rigueur. Selon l'auteur, l'imagination permet de faire ressortir les faits sociaux des différents récits, puisqu'ils ne sont pas nécessairement apparents à première vue. Il y a donc un caractère créatif et interprétatif à l'analyse, le chercheur se laissant inspirer par le matériel pour le faire parler. Parallèlement, le principe de rigueur doit lui être respecté pour ne pas travestir ou transformer les propos des participants et assurer les fondements scientifiques de la démarche. Ainsi, l'analyse des données doit suivre une grille clairement définie et rendre compte, de manière descriptive, des faits de la réalité telle qu'elle est évoquée par les participants. Les procédures d'analyse doivent aussi respecter un caractère systématique, s'ingéniant à croiser et à recroiser les données pour solidifier l'analyse herméneutique, c'est-à-dire l'interprétation qui est faite par le chercheur de l'ensemble des données.

Le cadre du récit est dicté par l'objet de recherche, qui agit comme un filtre devant l'expérience des sujets. Bertaux (2000) propose de circonscrire l'objet d'étude à une « catégorie de situations » (p. 74) qui permet d'étudier une réalité précise. Sur le plan scientifique, ce cadre assure que le matériel recueilli sera pertinent pour comprendre l'objet étudié. Sur le plan humain, il est sécurisant pour le sujet : sa vie ne sera pas scrutée à la loupe par le chercheur. C'est plutôt sa connaissance spécifique d'une réalité professionnelle définie qui motive le chercheur à le rencontrer. Ce filtre mis en place par la recherche amène Bertaux à parler du récit de vie comme un « récit de pratique en situation (p. 48) ». En conséquence, notre recherche s'est concentrée sur l'étude de l'expérience de représentants syndicaux ayant une expérience pertinente de l'action syndicale québécoise en santé mentale au travail comme monde social, et non sur le syndicalisme en général.

Afin de mener les entretiens, un schéma d'entretien a été préparé. Bertaux (2006) suggère de poser une question générale pour lancer le récit doit être simple et ouverte pour laisser toute la place au sujet pour se livrer spontanément et éviter les inductions du chercheur. Cette question doit avoir pour objectif de faire s'exprimer les sujets sur leur expérience en lien avec le phénomène étudié. Puisqu'elle doit permettre l'« analyse de l'agir en situation » (Bertaux, 2000, p. 74), la question générale doit inviter les participants à se livrer authentiquement, à partir de ce qu'ils ont fait, de ce qu'ils sont et de ce qu'ils comprennent de leur réalité.

Au regard de la conduite des entretiens, Bertaux (2006) retient cinq principes généraux. Le premier concerne les attitudes du chercheur. Elles doivent être facilitantes et permettre aux sujets de se raconter en laissant place à leur expérience. Le second principe est l'importance de situer le cadre de la recherche et de l'entretien. Les sujets sont considérés comme les experts du contenu, le chercheur vient apprendre sur le phénomène à partir de leur expérience. Les connaissances sont ainsi construites à partir des témoignages de l'ensemble des participants. Le troisième principe retenu par Bertaux est d'utiliser une formule incluant le terme « raconter » pour lancer l'entretien. Celle-ci leur permettra de se placer dans une posture biographique. Le quatrième principe est d'accompagner le participant à travers sa narration par une écoute active et en lui laissant l'espace nécessaire pour se raconter.

L'objectif est d'accompagner les sujets dans l'expression de leur vécu autour du phénomène étudié. Ceci dit, le chercheur doit rester ouvert aux émotions et les accueillir si elles se manifestent. Enfin, le dernier principe, plus technique, consiste à enregistrer les entrevues et à prendre des notes lors de l'entretien, afin d'avoir le plus de matériel possible à analyser.

À cette fin, la question guide pour l'entretien était la suivante :

Pouvez-vous me raconter ce que vous avez fait pour porter cette question et le chemin que vous avez dû emprunter pour y arriver? Je vous invite à me raconter cette expérience en prenant soin d'y inclure tous les éléments que vous jugez pertinents et appropriés (notamment les éléments contributifs du succès de l'initiative, les difficultés rencontrées ou les échecs) pour que je puisse bien comprendre vos actions. Tout au long de l'entretien, je pourrais vous demander quelques éclaircissements ou précisions.

4.3. Sélection et recrutement :

Les sujets visés par cette recherche devaient être des représentants syndicaux qui possédaient une expérience significative de l'action collective en santé mentale au travail. Plus précisément, nous désirions rencontrer des personnes qui avaient mis sur pied une initiative ou qui avaient défendu avec ténacité une cause emblématique en cette matière devant les tribunaux, ou encore qui avaient développé des méthodes d'enquête et d'intervention jugées particulièrement efficaces par leurs collègues pour lutter contre les problèmes de santé mentale au travail. En conséquence, nous avons opté pour un échantillonnage raisonné pour s'assurer d'avoir accès à ce profil de participants.

4.3.1. Modalités de recrutement

La méthode « boule de neige » a été privilégiée pour recruter les participants. Celle-ci permet, selon Bertaux (2006) d'avoir accès à une diversité d'expérience, dans la mesure où le type de profil recherché et les objectifs de la recherche sont bien expliqués à chacun des participants à qui l'on demande d'identifier des personnes susceptibles de pouvoir faire part d'une expérience significative. Elle permet aussi d'avoir accès à des répondants, au demeurant peu nombreux, ayant une expérience d'un phénomène précis (Ouellet & Saint-Jacques, 2000).

Afin de démarrer la boule de neige, nous avons demandé à trois professeurs d'universités, de facultés et de départements différents, spécialisés dans le domaine de la santé mentale au travail ou du syndicalisme, d'identifier à leur avis trois représentants syndicaux susceptibles de pouvoir participer à cette recherche. Leur connaissance du domaine a permis d'avoir accès à des informateurs-clés qui ont pu nous référer à d'autres participants par la suite. La suite de l'échantillon s'est construite à partir des références de cette « première vague » de participants. Nous leur avons demandé de nous suggérer deux ou trois autres répondants qui ont, ou ont eu, une expérience significative dans le domaine. Avec une telle approche, l'échantillon est considéré complet lorsque 20 à 30 participants ont été contactés et que le critère de saturation a été atteint. Au total, vingt représentants syndicaux ont été rencontrés, huit ayant été référés par des professeurs d'université, les douze autres par des participants.

4.3.2. Critères de sélection

Afin de construire un échantillon le plus riche possible, Bertaux (2006) recommande de s'assurer qu'il remplisse trois critères. Le premier est d'avoir la plus grande variété de points de vue et de positions possibles à travers les témoignages. Ce critère doit être constamment pris en compte au cours de l'enquête, notamment dans la recherche du « cas négatif ». Ce dernier représente un récit dont l'expérience se différencie grandement de celle racontée par les autres participants. En conséquence, nous avons recruté des participants, hommes et femmes, avec diverses affiliations syndicales, provenant de différents secteurs d'activité économique et ayant des statuts variés dans le monde syndical (élus, salariés, militants, etc.). Le second critère relevé par Bertaux est la différencialité. Cette idée renvoie au fait de compter, dans l'échantillon, des personnes provenant du même milieu, exécutant les mêmes tâches, dont les actions sont toutefois différentes. Cette différencialité met en valeur les différences dans le parcours de vie. Pour satisfaire à ce critère, nous avons opté pour solliciter principalement des participants associés à l'une des trois principales centrales syndicales du Québec (CSN, CSQ et FTQ) et un syndicat du secteur de la santé. Le troisième et dernier critère de construction de l'échantillon soulevé par Bertaux est l'importance de s'assurer de recueillir une variété de témoignages pour avoir une compréhension globale du phénomène. Le principe de saturation des données représente un indice de l'atteinte de ce critère.

Les participants ont aussi été sélectionnés sur la base de leur expérience syndicale et de la reconnaissance qu'ils ont parmi leurs pairs. Les critères étaient les suivants :

- 1) Avoir un minimum de cinq (5) ans d'expérience syndicale.
- 2) Être reconnu (reconnue) dans le milieu syndical pour sa contribution en santé mentale au travail.

Ces critères avaient pour but d'assurer que les sujets aient suffisamment de vécu pour construire un récit complet. Aucun critère spécifique n'avait été élaboré quant à la position des participants dans l'appareil syndical, mais une attention particulière à la diversité a été tenue. Ce n'est pas tant la position actuelle dans l'appareil syndical qui nous intéressait, mais bien l'expérience du phénomène à l'étude. Ainsi, nous avons sollicité tant des élus que des salariés, des représentants syndicaux à l'emploi d'une centrale ou attachés à un syndicat local, toujours actifs syndicalement ou récemment retraités.

4.3.3. **Prise de contact et considérations éthiques**

Les participants ont d'abord été contactés par téléphone par le chercheur. Nous leur avons présenté les objectifs de la recherche et son cadre en prenant bien soin de souligner en quoi leur participation pouvait être pertinente. Nous avons aussi pris un moment afin de nous assurer que leur profil correspondait bien aux critères de sélection. Une fois le thème de la recherche présenté, un rendez-vous pour une entrevue a été convenu, dans un lieu entendu entre le participant et le chercheur. Dans la très grande majorité des cas, les entretiens ont eu lieu dans les bureaux des participants ou dans une salle réservée dans un local syndical. Quelques entretiens ont aussi été réalisés dans les locaux du CRIEVAT à l'Université Laval. Sept entretiens se sont déroulés à Québec, les autres ayant eu lieu dans la grande région de Montréal.

Une fois en présence des répondants, la démarche a été présentée à nouveau, rappelant les objectifs et le cadre. Le formulaire de consentement exigé par le Comité d'éthique de l'Université Laval (disponible à l'annexe II) a d'ailleurs aidé à situer la recherche et à établir ses paramètres. Ce formulaire présentait le chercheur, les objectifs de la recherche, les avantages de sa participation, les modalités de retrait et les modalités liées à la confidentialité. Compte tenu de la nature publique de certaines réalisations, la recherche ne

pouvait garantir que la participation soit entièrement confidentielle. Cette limite a été explicitée clairement dans le formulaire de consentement et a été discutée avec chacun des participants. Ces derniers étaient aussi informés que les entrevues étaient enregistrées sur bande audio et que les enregistrements seraient conservés de façon sécuritaire. Les fichiers d'enregistrements, réalisés à partir d'enregistreuses numériques, et les transcriptions d'entrevues ont été conservés sur un ordinateur verrouillé à l'aide d'un mot de passe connu uniquement par le chercheur et sur une unité de stockage de données physique (clé USB) gardée dans un classeur sous clé. Nous avons pris les précautions d'usage en vue de rendre anonymes les verbatim (témoignages) afin qu'aucun nom de personne ou d'organisation n'y apparaisse.

Enfin, les participants qui se sont montrés intéressés à connaître les résultats de la thèse et qui ont fourni leur adresse courriel recevront un résumé de la thèse ou des articles. Ils seront aussi invités aux différentes communications qui découleront de cette recherche.

4.3.4. **Guide d'entretien et déroulement des entrevues**

Un guide d'entretien avait été préparé en vue d'assurer la rigueur des entrevues et assurer la mise en place d'un cadre suffisamment similaire entre les participants. Celui-ci contenait la question générale (présentée à la page 85), lue systématiquement à tous les participants une fois le formulaire de consentement signé et les enregistreuses démarrées⁴³.

Des sous-thèmes devaient aussi être explorés durant les entretiens, soit les visions portées par les participants de la santé mentale et du syndicalisme. Bien que des questions aient été préparées pour traiter de ces éléments, elles n'ont pas été utilisées systématiquement puisque, le plus souvent, les participants avaient abordé ces thèmes spontanément durant la narration de leur récit. Enfin, au cours de l'entretien, plusieurs sous-questions d'éclaircissement ont été utilisées, suivant une volonté de bien comprendre les événements rapportés par les participants ou le vocabulaire parfois spécialisé qu'ils utilisaient.

Pouvez-vous me dire ce que vous voulez dire par...?

Comment cela s'est-il déroulé plus précisément?

⁴³ La version complète de ce guide est disponible à l'Annexe III

Pouvez-vous donner un exemple à partir de votre expérience?

Vous utilisez souvent l'expression... Pouvez-vous me dire ce que cela représente pour vous ou dans votre milieu?

Comment avez-vous fait pour composer avec cette situation?

Quelles étaient les contraintes auxquelles vous faisiez face?

Comment viviez-vous cette situation?

Comment comprenez-vous cette situation aujourd'hui?

Ces sous-questions d'éclaircissement étaient, le plus souvent, posées au moment d'une pause dans la narration. À certaines occasions, le chercheur a noté des éléments qui ont été remis en discussion à la fin de l'entrevue, tels une demande de précision sur un événement politique, des éléments de temporalité, ou le sens d'une expression utilisée à quelques reprises.

4.3.5. **Composition de l'échantillon et portrait des participants**

Au total, 20 acteurs du monde syndical (11 hommes et 9 femmes) connus et reconnus par leurs pairs ont été rencontrés entre le mois de juillet 2012 et juin 2013. Les trois centrales syndicales les plus importantes au Québec ont été représentées : sept participants provenaient de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) ou de ses syndicats affiliés, sept participants étaient issus de la Centrale des syndicats du Québec (CSQ) ou de ses syndicats affiliés et 5 autres provenaient de la Confédération des syndicats nationaux (CSN). Un participant provient aussi d'une organisation syndicale non affiliée à ces centrales. Les répondants étaient âgés entre 30 et 64 ans. La majorité présentait une longue expérience syndicale : deux participants avaient entre cinq et dix ans d'expérience dans le mouvement syndical, sept entre dix et vingt ans d'expérience, et onze avaient plus de vingt ans d'expérience syndicale.

Les participants possédaient une grande variété d'expériences de travail; certains avaient travaillé dans plus d'un syndicat ou plus d'une centrale au cours de leur carrière, d'autres avaient occupé parallèlement des fonctions dans un syndicat et à la centrale, certains syndicats représentaient une grande diversité d'employés, d'autres une seule catégorie professionnelle, etc. Ceci dit, quelques précisions peuvent être données quant au profil des participants. Au total, au moment de l'entretien, six des participants étaient à l'embauche

d'une centrale syndicale. Quatre étaient employés dans le secteur privé ou à l'embauche d'un syndicat représentant majoritairement des employés du secteur privé, et huit étaient attachés au secteur public ou parapublic. Enfin, deux participants étaient à l'embauche de syndicats du secteur public, mais avaient aussi une longue expérience dans le privé.

Au moment de réaliser les entretiens, cinq répondants étaient retraités ou en voie de l'être. Onze répondants ont rapporté avoir occupé des fonctions électives dans les rangs syndicaux durant leur parcours, la grande majorité à titre de délégué syndical. Seuls deux participants rencontrés n'étaient pas libérés à temps plein ou salariés de leur organisation syndicale. Six participants occupaient des postes d'élus dans leur syndicat ou avaient terminé leur carrière dans ce rôle. Cinq occupaient des fonctions associées à l'entraide et douze travaillaient dans un cadre de santé et sécurité du travail⁴⁴. Les secteurs d'activité économique représentés sont : le travail en usine (fabrication et transformation), la construction, le commerce au détail, la restauration, les services financiers, l'éducation, la santé et, enfin, le travail d'intervention et de relation d'aide.

⁴⁴ Notons que certains participants occupaient plus d'un rôle, par exemple : santé et sécurité et entraide.

Tableau 2 : Portrait des participants

Genre	Fonction syndicale*	Affiliation syndicale **	Secteur de pratique	Années d'expérience syndicale	Milieux de travail	
F : 9 H : 11	Élus : 4	CSN: 5	Centrale: 6***	5 à 10 ans : 1	Travail en usine (ex. : vêtements, abattoirs, aéronautique) Éducation Construction Santé et service sociaux	Commerce au détail Services financiers Restauration Intervention et relation d'aide
	Permanents : 12	FTQ: 7	Privé: 4	10 à 15 ans : 3		
	Libérés temps plein : 2	CSQ: 7	Public et parapublic : 8	15 à 20 ans : 4		
	Pairs aidants : 2	Ind: 1	Privé et public : 2	20 ans et +: 12		
<p>* Rôle dans l'appareil syndical au moment de l'entretien. Plusieurs permanents ont occupé des positions électives par le passé.</p> <p>** Participants à l'embauche d'un syndicat affilié à la centrale au moment de l'entretien. Deux participants ont dit avoir travaillé pour des syndicats affiliés à d'autres centrales.</p> <p>*** Les employés des différentes centrales syndicales n'ont pas été associés à un secteur particulier, puisque le membership de chacune des centrales comporte à la fois des employés du secteur privé et du secteur public. Ils ont décrit des réalités qui affectent parfois les employés des deux secteurs.</p>						

4.4.Procédés d'analyse

En vue d'effectuer l'analyse de données, les entretiens ont été enregistrés sur fichier audio, puis retranscrits sous la forme de verbatim pour faciliter le traitement du matériel⁴⁵. La classification du matériel a été réalisée à l'aide d'une grille de codification conçue à partir des objectifs de la recherche et des contenus abordés dans la revue de littérature (voir l'annexe IV pour la grille complète).

1) Déterminants structurels liés au monde du travail

RMT : Caractéristiques et changements du monde du travail

SY : Orientation majeure du syndicalisme

CSMT : Conceptualisation de la santé mentale au travail

CSMTS : Des syndicats

CSMTE : Des employeurs

CSMTC : Des chercheurs

CP : Conceptualisation de la prévention

CPE : Des employeurs

CPS : Des syndicats

2) Parcours des acteur-sujets

DB : Données biographiques factuelles

⁴⁵ Le verbatim pour chacune des entrevues occupait entre 20 et 35 pages pour un total de plus de 600 pages de matériel brut.

HIS : Historicité
VSYN : Vision du syndicalisme dominante
SMTP : Conception de la santé mentale au travail

3) Initiatives et réalisations

INI1 : Description Initiative et réalisation
INI2 : Défis, difficultés et écueils
INI3 : Éléments facilitants, soutien
INI4 : Résultats et réussites

Un espace était aussi laissé libre afin que de nouvelles catégories puissent émerger. Un code (une série de lettres et de chiffres) et une couleur a été attribuée à chacune des catégories de la grille et le matériel d'entrevue a été classé selon son appartenance à chacune d'entre elles.

Pour réduire les données, nous avons réalisé des vignettes résumant les entretiens en suivant la recommandation principale de Bertaux (2006) quant à l'analyse des récits de vie, c'est-à-dire reconstruire la structure diachronique du récit. Nous étions déjà familiers avec cette méthode que nous avons employée dans une autre recherche (Deslauriers, Maranda, & Negura, 2013). L'objectif de ces vignettes était de retenir les éléments essentiels de chacune des entrevues dans un condensé de 5 à 10 pages, longueur variable selon l'ampleur de l'entretien original. Cette analyse verticale consistait à retenir et à relever les éléments les plus importants ou significatifs abordés durant l'entretiens. Pour construire ces vignettes, nous nous sommes appuyés sur des codes de couleurs qui ont servi à codifier le matériel afin que chacun des volets de l'expérience des participants y soit présenté. L'utilisation de couleurs a aussi permis d'identifier rapidement un changement dans les idées et dans le propos, ce qui a facilité la rédaction. Chaque vignette ainsi créée présentait un condensé du parcours socioprofessionnel du participant et les événements qui l'ont influencé, sa vision du syndicalisme, de la prévention et de la santé mentale, l'initiative à laquelle il a contribué, les retombées de ses actions, les difficultés rencontrées et les stratégies employées pour les contourner. Un exemple, construit sur le récit d'une conseillère syndicale en santé et sécurité du travail ayant développé une méthode d'enquête intervention en santé mentale au travail, est disponible à l'annexe V.

La réduction de données sous forme de vignettes a permis de voir apparaître des concordances entre les récits des participants. Selon Bertaux (2006), il s'agit d'indices de faits sociaux à l'œuvre, puisqu'ils dépassent les spécificités individuelles. Ce premier volet de l'analyse de données a mis en évidence trois éléments. D'abord, les représentants syndicaux sont appelés à intervenir dans une pluralité de problèmes liés à la santé mentale au travail. Ensuite, ils ont déployé diverses initiatives pour corriger ou lutter contre ces problèmes. Enfin, différents profils d'acteurs syndicaux ont transparu à travers les vignettes.

Au cours des chapitres suivants, les résultats descriptifs de la recherche seront présentés en trois temps. D'abord, ils rendront compte de différentes situations de travail jugées pénibles ou difficiles, telles qu'elles ont été rapportées par les participants. Ces rubriques ont été construites à partir d'une catégorisation émergente issue du matériel d'enquête. Présentées au chapitre 5, elles ont pour fonction de donner un aperçu de la variabilité des problèmes auxquels sont confrontés les syndicats appelés à intervenir dans les milieux de travail. Ces rubriques ne se prétendent pas exhaustives, mais reflètent plutôt l'étendue des liens pouvant exister entre l'organisation du travail et la santé mentale. Le même procédé a été appliqué pour faire ressortir les différentes formes d'actions syndicales destinées à prévenir les problèmes de santé mentale au travail. Ces résultats font l'objet du chapitre 6. Enfin, une catégorisation sous forme idéale typique a permis de dégager des profils de représentants syndicaux. Max Weber définit ainsi l'idéal type :

On obtient un idéal type en accentuant unilatéralement un ou plusieurs points de vue et en enchaînant une multitude de phénomènes donnés isolément, diffus et discrets, que l'on trouve tantôt en grand nombre, tantôt en petit nombre et par endroits pas du tout, qu'on ordonne selon les précédents points de vue choisis unilatéralement, pour former un tableau de pensée homogène. (*Weber, 2006, pp. 141, premier essai*)

Pour construire ces idéaux types, nous avons regroupé les récits à partir de convergences entre :

- 1) Les parcours socioprofessionnels
- 2) La vision du syndicalisme
- 3) La vision de l'action
- 4) La vision de la prévention

Trois profils sont alors apparus : celui de la militance, celui de l'entraide et celui de la professionnalisation.

Une analyse transversale des données ainsi catégorisées a ensuite été réalisée à l'aide de la théorie de l'expérience sociale de Dubet (1994; 2009). L'esprit de cette analyse est d'éclairer la réalité de l'objet (dans ce cas-ci le travail syndical) à l'aide des trois logiques d'actions retenues par Dubet dans ses écrits : celle de l'intégration, de la stratégie et de la subjectivation. Au regard des problèmes rapportés par les représentants syndicaux, nous montrerons comment ceux-ci peuvent poser des obstacles à l'action collective et nuire à la santé mentale au travail. Dubet a donné les bases nécessaires pour réaliser cette analyse. Il associe chaque logique de l'action à une difficulté importante pour les acteurs. Les crises de l'intégration surviennent lorsque l'acteur fait l'expérience de l'impossibilité de s'intégrer durablement au système. Les blocages se produisent lorsque l'organisation systémique fait obstacle au pouvoir d'agir de certaines catégories d'acteurs en limitant leurs ressources stratégiques. L'aliénation représente une menace d'anéantissement du sujet devant une socialisation trop rigide ou des contraintes stratégiques trop fortes. De façon analogue, nous analyserons comment les différentes initiatives syndicales visant à prévenir les problèmes de santé mentale au travail pourraient contribuer à alimenter les différentes logiques de l'action au travail. Ces analyses sont présentées au chapitre 8. Enfin, en croisant les profils d'acteurs syndicaux avec la théorie de l'expérience sociale, nous avons dressé un portrait du métier syndical, ce qui a permis de dégager une praxis syndicale en clôture du chapitre.

4.5. Limites méthodologiques de la recherche

Le nombre de participants retenu pour cette recherche se situe dans la limite inférieure pour ce type de méthode. Le choix de cesser le recrutement après l'acceptation de 20 participants volontaires a été motivé par deux éléments. Le premier concerne la difficulté de trouver des participants correspondant aux critères de sélection qui acceptent de participer à la recherche. Le recrutement s'est en effet prolongé sur près d'un an, certains des candidats pressentis étant difficilement disponibles malgré leur intérêt pour participer à la recherche. Le second élément ayant mené à la décision de cesser le recrutement et lié à l'ampleur du matériel recueilli après la réalisation de 20 entrevues. La durée moyenne des entrevues, envisagée au départ entre une heure et une heure trente minutes, fut plutôt de deux heures.

Certains entretiens se sont prolongés au-delà de trois heures lorsque les participants avaient une expérience dans plusieurs domaines. Comme le critère de saturation était atteint, nous avons donc jugé convenable de se limiter à vingt participants.

Enfin, cette recherche ne saurait dresser un portrait exhaustif des problèmes du travail rencontrés par les représentants syndicaux ou des initiatives syndicales québécoises en prévention des problèmes de santé mentale au travail. Ce n'est pas la fonction de l'enquête qualitative. Elle n'est pas, non plus, une étude de cas qui documente précisément la façon dont s'est mise en œuvre une initiative distincte. Elle tente plutôt de dresser un portrait des différentes formes d'action syndicale destinées à prévenir les problèmes de santé mentale au travail.

Deuxième partie : Résultats

5. Chapitre 5 : La souffrance au travail : témoignages des représentants syndicaux

Les représentants syndicaux rencontrés ont témoigné d'un bon nombre de situations liées au déploiement d'une organisation du travail susceptible de nuire à la santé mentale des travailleurs et travailleuses. En effet, dans le cadre de leur parcours professionnel ou syndical, ils ont été témoins ou ont parfois eux-mêmes vécu des épreuves difficiles à supporter sur le plan psychique. C'est pour lutter contre une nouvelle pénibilité du travail en raison d'injustices vécues ou constatées ou pour bonifier l'organisation du travail qu'ils ont développé une sensibilité qui s'est ensuite traduite en actions concrètes destinées à protéger la santé mentale de leurs membres.

L'objectif de ce chapitre est de décrire différentes situations de souffrance au travail qui ont amené les participants à développer et à s'impliquer dans des initiatives syndicales porteuses d'actions pérennes en santé mentale au travail⁴⁶. Quatre situations problématiques ont été dégagées de l'ensemble des témoignages et ont été regroupées sous forme de rubriques évoquant : 1) des méfaits du productivisme et de l'organisation du travail hyperflexibilisée⁴⁷, 2) des situations de travail extrêmes qui fragilisent le lien social, 3) des rapports sociaux au travail devenus délétères et 4) des utilisations abusives de l'appareil judiciaire. Chacune de ces rubriques sera décrite à l'aide d'extraits significatifs provenant des entretiens. Des définitions conceptuelles seront aussi proposées pour mieux saisir les implications théoriques des rubriques retenues.

5.1. Les méfaits du productivisme et de l'hyperflexibilité

L'idéologie du productivisme optimal semble avoir intégré une majorité d'organisations publiques et d'entreprises privées. Selon Rhéaume (2006) cette philosophie de gestion repose sur des principes néotayloristes : l'intégration complète de la chaîne de production, un surcontrôle de la qualité, la flexibilité et la polyvalence des travailleurs, et, enfin, une gestion de l'intelligence collective. L'ensemble de ces dispositifs est mis en place pour maximiser la productivité tout en diminuant les coûts de production. Le productivisme

⁴⁶ Le concret de ces initiatives sera exposé dans le chapitre 6.

⁴⁷ Ce néologisme apparaît pertinent pour décrire les méfaits d'une organisation du travail qui relève de l'intense et dont les limites sont constamment repoussées.

optimal s'inscrit en continuité avec l'organisation de la production flexible et sous-tend des valeurs d'excellence et de performance qui sont appelées à être intégrées par les travailleurs et travailleuses et reproduites dans l'exercice du travail au quotidien. Bien que ces mesures n'apparaissent pas présenter des risques en soi à première vue, leur application portée à leur extrême laisse craindre une détérioration du côté de la santé mentale au travail. Les acteurs sociaux de l'entreprise, dont les représentants syndicaux (délégués, délégués sociaux, membres de comités, conseillers syndicaux) en sont témoins.

La recherche de flexibilité du côté de l'organisation du travail est en effet apparue comme un élément central des tensions et des difficultés dénoncées par les participants. Du mouvement d'intensification du travail débuté dans les années 1980 dans les entreprises privées aux réorganisations des services de santé selon, une visée de production au juste à temps dans le secteur public, en passant par les effets pervers du recours généralisé au temps supplémentaire, les participants ont pointé l'organisation du travail devenue hyperflexible et le productivisme qu'elle sous-tend comme étant des sources importantes de souffrance pathogène au travail, c'est-à-dire d'une tension psychique importante qui menace les défenses et la santé mentale des sujets au travail (Dejours, 2008). Plusieurs ont souligné un effet déstructurant de certaines nouvelles pratiques managériales sur l'identité professionnelle ou noté des brèches créées dans la solidarité par des modes de rémunération basés sur la performance. Les participants ont ainsi décrit des situations que l'on peut qualifier de « risquées » sur le plan de la santé mentale.

L'organisation du travail flexible est généralement déclinée dans la littérature sous deux dimensions, soit la flexibilité numérique et fonctionnelle⁴⁸. La flexibilité numérique ou quantitative se définit comme « la capacité de l'entreprise à faire varier le nombre de travailleurs en poste selon les besoins de production, en assurant un minimum de travailleurs présents pour effectuer un maximum de production » (Erickson, Kuruvilla,

⁴⁸ Notons que certains auteurs utilisent une catégorisation plus large. Mercure et Vultur (2010) distinguent trois formes de flexibilité (la flexibilité fonctionnelle, la flexibilité numérique et la flexibilité salariale), alors que Atkinson (1985) en relevait quatre : la flexibilité fonctionnelle interne, fonctionnelle externe, numérique et salariale. Notre intention n'est pas de relever les incidences de chacune d'entre elles, mais d'informer le lecteur que ces notions pourraient être examinées au regard de la santé mentale au travail.

Ofreneo, & Asuncion Ortiz, 2003, p. 369). Cette forme de flexibilité est atteinte lorsque des mesures de restructuration souvent massives (réorganisations, réaménagements, abolition de postes, etc.) sont mises en place par une réduction du nombre d'emplois et la multiplication des postes à statut précaire. Les primes au rendement individuel et les bonis en fonction des profits de l'entreprise sont alors des moyens couramment utilisés pour réduire les coûts de main-d'œuvre. Elles sont censées favoriser l'engagement individuel des travailleurs dans la poursuite des objectifs de l'entreprise (Kelloway, Barling, & Harvey, 1998).

5.1.1. **L'incitation à en faire plus par les avantages monétaires**

Plusieurs représentants syndicaux rencontrés ont vu se réaliser des restructurations et des coupures de postes associées à la flexibilité numérique qui ont transformé le tissu social des milieux de travail. De façon à augmenter la productivité des travailleurs, des politiques managériales axées sur la recherche d'efficacité et d'efficience ont été conçues et appliquées afin d'obtenir des économies d'échelle. Une surcharge de travail s'est ainsi généralisée sur le dos des travailleurs toujours en emploi et leur santé mentale en a souffert. Un représentant en santé et sécurité du travail en témoigne :

Dans beaucoup d'entreprises, il y a eu des restructurations pour tenter de faire plus avec moins de personnel. Et dans les années qui ont suivi, on a vu une émergence puis une augmentation constante des problèmes de santé mentale. Avec la nouvelle charge de travail, les gens ne réussissent plus à faire leur travail aussi bien qu'ils l'auraient souhaité. (Sujet masculin 6, Conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

De façon à aller chercher l'adhésion des travailleurs, malgré les coupures de postes et contraintes budgétaires, les employeurs ont eu recours à la généralisation du temps supplémentaire et aux primes au rendement. Un participant de l'industrie de l'aéronautique raconte que l'employeur a eu recours au temps supplémentaire de façon régulière, même lorsque la production roulait normalement. Ce participant estime qu'un tel contexte est propice à ce que de jeunes travailleurs organisent leur vie autour d'un salaire plus élevé à celui garanti par les heures régulières.

Dans cette usine, 27% des heures travaillées étaient en temps supplémentaire. Dans le domaine de l'aérospatial, [...] les jeunes savent qu'ils ont une job syndiquée, avec un régime de retraite, des assurances, des vacances et des bonnes conditions de travail. Au bout de leurs trois

mois de probation, ils vont s'acheter une Honda rouge. Pour la payer, ils se disent : « Le temps supplémentaire, ici, c'est tant que je veux ! ». L'année d'après, ils se marient. En plus, après avoir travaillé fort, ils se disent : « On s'en va en croisière mon amour. Je fais du temps supplémentaire. » L'année d'après, ils ont un enfant. Ça prend une mini fourgonnette. L'année d'après, ça prend une maison. Avec tout ça, ils n'ont pas fini de payer la Honda rouge, le mariage et la croisière. (Sujet masculin 6, Conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Avec cette spirale de consommation, le temps supplémentaire peut rapidement se retourner contre les travailleurs. Une grève chez un fournisseur, une baisse dans la production, ou toute autre raison, peut cependant amener l'entreprise à le limiter et entraîner des conséquences désastreuses sur la situation financière des travailleurs qui ont bâti leur budget régulier en fonction d'un revenu gonflé par cette mesure. Les salariés peuvent être charmés par les possibilités d'enrichissement personnel ou voir d'un bon œil l'opportunité de faire varier leurs revenus selon leurs besoins, mais ils devront composer avec les conséquences des baisses de production car ces dernières sont à prévoir dans un marché du travail qui change très rapidement.

Tout d'un coup, il y a une grève en Angleterre... On n'a plus de pièces qui entrent à l'usine... Plus de temps supplémentaire. On le voit et on le sent dans l'usine : la tension monte. En deux semaines, tout le monde panique! Ils ont tous fait leur budget en comptant le temps supplémentaire. [...] C'est des gens qui gagnaient 70-80 000\$ par année avec ce temps supplémentaire. Ils viennent de tomber à 42 000\$. [...] Ça a duré 5 semaines. Je pense que si ça avait duré 2 fois plus longtemps, on aurait eu des suicides. (Sujet masculin 6, Conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Les primes au rendement ont été instaurées par les employeurs avec cette même visée de mobiliser les travailleurs en leur permettant de gagner plus, à condition d'atteindre les objectifs poursuivis par l'entreprise (Pulignano, 2002). Individuellement et à court terme, ces primes peuvent être alléchantes puisqu'elles permettent d'augmenter son salaire à la fin de la semaine ou de compenser des conditions de travail pénibles ou difficiles (Davezies, 2008). En contrepartie, elles peuvent s'inscrire en adéquation avec un rythme de travail marqué par l'hyperactivité (Rhéaume, 2006). Comme l'avait fait remarquer Davezies (2008), dans une importante recherche en ergonomie, des répondants ont constaté les effets

délétères des primes sur le milieu de travail et la santé mentale. Ainsi, les primes au rendement peuvent agir de façon perverse dans la dynamique de groupes car elles minent les rapports sociaux et favorise l'apparition de conflits et l'isolement. Parallèlement, elles mettent en place une compétition entre les travailleurs où les moins productifs sont à risque d'être marginalisés, voire d'être exclus du collectif. Un travailleur moins productif peut nuire à la production de l'ensemble (et donc au salaire) et être vu par ses collègues comme le maillon faible de la chaîne de production.

On introduit des nouveaux modes de gestion avec de la compétitivité, des bonus à la performance. [...] Dans certains milieux, il y a des travailleuses qui sont là depuis 25 ans et d'autres nouvelles qui arrivent et qui ne sont plus en forme physiquement. Si tu es sur la ligne de montage d'une autre qui est moins vite que toi... Tu as envie de l'avoir ton bonus... (Sujet féminin 3, Conseillère syndicale responsable d'un réseau d'entraide)

Un des problèmes, c'est le mode de rémunération. Non seulement les travailleurs sont rémunérés à la pièce, mais cela se fait sur un mode collectif. Si tu as fêté un peu la veille, si le petit perçait des dents ou que tu n'as pas dormi de la nuit, tu n'es pas en forme pour rentrer le matin, ta baisse de productivité influencera directement le salaire de tes collègues. L'ergonome a recommandé de modifier le mode de rémunération. Le conseiller syndical a dit : « Tu ne peux pas toucher à ça, ils ont des couteaux dans les mains... Ils sont tous certains que leur équipe est la meilleure et qu'ils gagnent plus que l'équipe d'à côté. » (Sujet masculin 6, Conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

On peut aussi anticiper, à l'instar des répondants de notre étude, que le passage de la production fordiste à la production flexible a contribué à précariser les travailleurs, rendant le lien d'emploi plus fragile et leur faisant porter personnellement le poids des aléas d'un marché hors de leur contrôle (De Gaulejac, 2011). Devant une insécurité grandissante, les travailleurs vivent des tensions associés à une place de moins en moins stable tout en étant pris au piège de la consommation, ce qui les vulnérabilise sans qu'ils en soient pleinement conscients. Les responsables syndicaux observent ces situations et s'en inquiètent.

5.1.2. **Travail d'équipe, diversification des rôles et polyvalence**

L'autre dimension de la production flexible qui risque de nuire à la santé mentale des travailleurs, selon nos participants, est celle d'une flexibilité fonctionnelle qui modifie unilatéralement la nature du travail d'équipe. « La flexibilité fonctionnelle découle des

transformations dans l'organisation du travail qui visent à réduire les coûts de production en éliminant les intermédiaires entre les preneurs de décisions et les employés, à réduire les temps morts, les erreurs et les arrêts de production tout en augmentant la productivité des travailleurs en poste » (Erickson, Kuruvilla, Ofreneo, & Asuncion Ortiz, 2003, p. 369). L'implantation du travail en équipe est généralement associée à cette dimension de la flexibilité. En soi, le travail d'équipe ne fait pas problème. « Le travail en équipe fait partie d'un processus plus large de restructuration industrielle qui se produit dans le nouveau mode de production, et il est un point central du changement dans les relations de travail. *Le cross-training, multi-skilling* et les rotations de tâches qui se font dans l'équipe définissent la façon dont les travailleurs et les employeurs entrent en relation les uns avec les autres » nous dit Pulignano (2002, p. 32). C'est la transformation de la nature même du travail qui peut présenter une confusion au niveau des rôles qui se répercute sur les rapports au quotidien.

Une conseillère syndicale raconte le cas d'une importante réorganisation dans une grande institution financière qui a pris ce chemin. Au début des années 1990, dans une volonté d'augmenter ses revenus et de diversifier son offre, l'institution a demandé à ses employés de vendre des produits financiers, en plus de donner le service direct aux clients pour lequel ils avaient été embauchés. La réorganisation du travail n'impliquait pas seulement un élargissement de la tâche, elle transformait au final le rôle de ces travailleurs et travailleuses. La participante raconte que le fait de passer de « conseiller » à « vendeur » représentait quelque chose de difficile pour plusieurs. Ce changement de rôle impliquait de renoncer à un travail qu'ils appréciaient, auquel ils s'identifiaient et par lequel ils retiraient du plaisir.

Ça changeait toute la donne. Les gens qui avaient été embauchés avec un secondaire 5, même s'ils avaient 25-30 ans de service, ils n'avaient pas le choix, il fallait qu'ils s'inscrivent en formation. [...]. Les employés vivaient ça durement parce qu'ils avaient l'impression qu'ils n'étaient plus dans le même emploi. Finalement, ce qu'ils avaient apprécié dans leur emploi disparaissait, et on leur demandait d'être des vendeurs à temps plein. (Sujet féminin 5, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

L'institution a même exigé que la formation en vente ait lieu en dehors des heures de travail. Devant cette obligation, beaucoup d'employés ont vécu une surcharge importante.

On a fait une grève de plusieurs mois parce que les gens voulaient réduire la pression sur leurs épaules; ils ne voulaient pas devenir des vendeurs à pression. Il y avait aussi une question de rémunération au rendement à l'époque. Ça fait partie des difficultés qui entraînent la maladie : toute l'augmentation de la cadence, la pression sur la productivité. (Sujet féminin 5, Conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Lorsque des modifications sont imposées par l'organisation de cette façon, et que les employés voient, pour des motifs de polyvalence, leur rôle s'élargir ou se transformer pour exercer plusieurs fonctions simultanées, c'est toute la dynamique de la reconnaissance, pierre d'assise d'une bonne santé mentale au travail, qui est ébranlée. La psychodynamique du travail a montré la nécessité que des liens puissent se concrétiser entre les savoir-faire de métier, la reconnaissance et l'identité (Dejours, Dessors, & Molinier, 1994). C'est la connaissance des règles de métier qui permet aux travailleurs de juger de la qualité du travail de l'autre et de reconnaître lorsqu'il est bien fait. Or les responsables syndicaux constatent une détérioration des conditions qui permettent normalement à cette reconnaissance de jouer son rôle de résistance au changement, non pas dans le but de le bloquer, mais dans une optique de se l'approprier pour qu'il fasse du sens pour soi et pour l'équipe. Les participants relèvent, au contraire, des tensions importantes qui à première vue apparaissent d'ordre individuel ou personnel, mais qui s'avèrent après analyse être en droite ligne avec les transformations de l'organisation du travail.

Dans les milieux très physiques, on voit des problèmes d'agressivité ou de harcèlement entre les personnes qui augmentent à la suite de cadences exagérées ou de gestion de production plus compétitive. Les équipes autogérées, qui enlèvent les cadres et demandent à quelqu'un de diriger - mais sans aucun pouvoir - ça dégénère... (Sujet féminin 3, Conseillère syndicale responsable d'un réseau d'entraide)

5.1.3. **Une réduction de l'autonomie professionnelle**

En plus de l'intensification du travail, de la précarisation du travail ou d'un élargissement des tâches où la polyvalence prime sur la fonction initiale et le sens du travail, les répondants de cette recherche estiment que les salariés ont vécu des pertes sur le plan de l'autonomie professionnelle. Les visées productivistes des entreprises ont été puisées à partir des principes de la production au plus juste ou du *lean management*. Inspirée des méthodes japonaises, la production au plus juste s'inscrit en continuité avec les grandes orientations de l'organisation du travail flexible et du productivisme. Selon Durand, (2014),

elle s'appuie sur quatre principes : une production en flux tendus, un travail en groupe, un régime de mobilisation des salariés et l'utilisation « d'outils socioproductifs qui font converger les objectifs individuels avec ceux de l'entreprise (p. 435) ». Cependant, les mesures productivistes déployées dans les entreprises restreignent l'autonomie professionnelle. L'auteur affirme aussi que, bien que la production au plus juste se soit d'abord développée dans les entreprises privées, elle est aujourd'hui fortement présente dans les administrations publiques, sous la forme du « Nouveau management public » (Fortier, 2010). Des participants issus du secteur de la santé ont fortement dénoncé la façon dont les méthodes de production au plus juste attaquent la professionnalité des travailleurs et contribuent à les déqualifier.

Ces derniers racontent que cette réorganisation est menée par des firmes de consultants qui, à partir d'outils quantitatifs, dictent aux travailleurs les modifications à apporter pour rendre leur travail plus « efficace ». À l'aide d'une grille, les temps morts et les gestes « non productifs » sont comptés dans le but de les réduire le plus possible afin d'accélérer les cadences. Une conseillère syndicale intervenant dans des établissements de santé, décrit deux conséquences d'une telle démarche sur le travail du personnel soignant : un alourdissement de la charge et une transformation du rôle. Ces changements modifient non seulement la tâche, mais aussi le rapport au travail. Ils le font basculer du côté de la souffrance.

[Dans un établissement], ils ont coupé onze postes d'infirmières et les ont remplacés par de la main-d'œuvre qui est moins coûteuse. On aura une [infirmière] qui, elle, va avoir tout le poids de faire les plans thérapeutiques infirmiers, l'obligation légale de faire les notes, d'établir les paramètres de surveillance clinique, de donner les directives aux gens qui auront remplacé les infirmières (aux infirmières auxiliaires, aux préposées, etc.). Tout ça, va relever d'une personne, au lieu de douze. (Sujet féminin 7, Conseillère syndicale en organisation du travail)

Ces nouvelles prescriptions incluses dans le fonctionnement quotidien entrent en conflit avec le jugement professionnel et font naître une souffrance éthique. Selon Fauquet-Akekhine et Guy-Pellission (2014), il s'agit d'une souffrance qui « résulte de la collaboration ou du consentement [d'une] personne à des actes pour autant réprouvés par elle-même et aurait pour conséquence l'expérience et la prise de conscience de sa propre

lâcheté et de sa soumission au système (p. 718) ». Dans le cas du personnel du réseau de la santé, une telle souffrance d'ordre éthique naît peut-être du fait que les travailleurs se soumettent à une organisation du travail qui menace la qualité des soins, élément au cœur de leur identité. Par exemple, une participante décrit une situation où l'employeur demande à des employées syndiquées d'évaluer le travail de leurs collègues, elles aussi syndiquées, alors qu'elles savent que ces évaluations vont mener à des modifications qui vont à l'encontre de la pratique professionnelle.

L'assistante-infirmière-chef et les infirmières cliniciennes assistantes du supérieur immédiat sont utilisées comme le bras de la gestion. Ce sont elles qui font les entrevues avec un outil fourni par une firme de consultants et qui vise à gagner du temps et réduire tout ce qui n'est pas important [selon leurs critères]. C'est cette personne-là – qui est syndiquée, et non cadre – qui assume l'odieux de ça. (Sujet féminin 7, Conseillère syndicale en organisation du travail)

Cette façon de procéder dans le secteur de la santé apparaît comme une nouvelle forme de travail taylorisé, où le découpage des tâches et la séparation radicale entre la conception du travail et son exécution sont au cœur de l'organisation du travail (Vinet, 2000). Or, ce modèle est incompatible avec l'idée d'autonomie professionnelle et la relation aux patients, ce qui constitue le cœur du métier selon les participants.

Une infirmière qui fait des prélèvements, [dans son travail] il y a le moment où elle se lève pour prendre sa seringue, le moment où elle se lève pour déposer son prélèvement, le moment où elle fait le prélèvement et peut-être le temps où elle accueille le patient. Si, comme une chaîne de montage, tu fais en sorte qu'elle fait seulement les prélèvements, [...] elle va perdre le lien qu'elle a avec la patiente. Une bonne partie de la job, c'est ce lien avec les patients. Ça amène une surcharge émotionnelle. [...] C'est tout ça le problème de Lean. [...] Il n'y a pas juste du quantitatif là-dedans. (Sujet masculin 9, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Ce qu'on coupe, c'est du temps aux gens, c'est l'autonomie d'organiser son travail, de juger du temps qu'on doit mettre pour répondre aux besoins des patients. On ne travaille pas sur des machines, on travaille avec des humains. Ce qui est imposé arrive via des firmes extérieures qui, dans la majorité des cas, ne connaissent rien aux soins. (Sujet féminin 7, conseillère syndicale en organisation du travail)

Lorsqu'on chronomètre l'intervention et qu'on dit : « Lors d'un décès, c'est 30 minutes. », on vient d'empêcher la personne d'utiliser son

jugement professionnel. On lui enlève donc la moitié de son cerveau. Et pourtant, c'est tellement important. C'est au cœur de la pratique. (Sujet féminin 7, conseillère syndicale en organisation du travail)

Suivant ces propos, un des principaux problèmes à retenir est que les réorganisations du travail imposées par ces firmes de consultants ne prennent aucunement en considération le réel du travail du personnel soignant. À ce sujet, une conseillère syndicale souligne que le temps de réflexion, une partie intégrante du travail de soins infirmiers, est lourdement contraint dans une idéologie *lean*, alors que certaines situations demandent une réflexion prolongée.

Actuellement, les infirmières arrivent mal à jouer leur rôle parce qu'on le dénature. On quantifie leur tâche de plus en plus et on accélère la cadence... On réduit aussi le temps réflexif alors que c'est une nécessité pour exercer son jugement clinique. On ne peut pas dire à quelqu'un : « Tu vas faire ton dossier en huit minutes par client ». Il y a des situations qui sont extrêmement complexes et qui demandent que la personne utilise sa collecte de données, ses observations. (Sujet féminin 7, conseillère syndicale en organisation du travail)

5.1.4. **La montée de la souffrance pathogène**

Ainsi, les objectifs de flexibilité et de compétitivité des entreprises peuvent entrer en conflit avec des dimensions personnelles des travailleurs, allant jusqu'à rendre le rapport au travail souffrant. Lorsque l'activité de travail ne fait plus de sens, que la charge psychique devient trop lourde ou qu'il n'est plus possible de juger de la qualité de son travail, la souffrance peut s'installer et les problèmes de santé survenir. Ces transformations s'insèrent dans un mouvement plus large de productivisme qui s'appuie sur une vision du travailleur comme une ressource productive, sans considérer sa subjectivité. Le rapport au travail devient ainsi instrumenté au profit des objectifs des employeurs. Cette transformation a d'ailleurs été observée en détail par Mercure & Vultur (2010). Ces chercheurs ont montré que, de plus en plus, les travailleurs québécois intègrent les normes managériales associées à la production flexible et au productivisme, notamment la modulation du salaire en fonction des performances.

Les participants ont été témoins de tels effets néfastes des réorganisations du travail. Lorsqu'elles sont axées sur une flexibilité sans égard aux pratiques professionnelles, ces

transformations peuvent s'avérer déqualifiantes. Nos participants ont dénoncé les effets destructeurs d'une organisation du travail qui ne prend pas en compte les valeurs liées au métier ou à la profession et le sens que les travailleurs donnent à leur travail.

C'était un niveau de détresse incroyable, ça prenait vraiment au cœur d'entendre les gens. Des vingt-deux personnes autour de la table, il y en avait cinq qui, avant même le début de la rencontre, étaient en larmes. Quand l'une d'elles parlait et racontait son vécu et les contraintes dans lesquelles elle était obligée d'intervenir – la différence qui existait entre ce qui était prescrit et ce qui était réel et la non-reconnaissance du travail réel – d'autres sanglotaient. C'était un vécu commun et qui touchait l'ensemble des travailleuses. (Sujet féminin 7, conseillère syndicale en organisation du travail)

Enfin, les mesures de compressions engendrées par la production au plus juste dans le secteur de la santé ont aussi eu des impacts sur les usagers. Un participant donne un exemple où ces méthodes modifient même l'agir des patients :

Dans les soins à domicile, il y a tellement de compressions que, lorsque les gens vont à la maison pour donner des bains, la madame est tout nue quand la porte s'ouvre parce qu'elle ne veut pas faire perdre du temps à la personne qui vient lui donner son bain. Ça n'a aucun bon sens... (Sujet masculin 9, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Ainsi, une organisation du travail sous l'égide du productivisme et de la flexibilité extrême comporte d'importants dérangements qui peuvent devenir un risque pour la santé mentale des travailleurs. En effet, l'instrumentalisation de leur subjectivité afin d'augmenter le rendement peut dénaturer le rapport au travail, réduire l'autonomie professionnelle et même attaquer la nature même du métier. Cela soulève des questions importantes : comment s'investir sainement dans son travail lorsque mettre une partie de soi correspond à assumer personnellement les risques des aléas du marché? Comment dire oui à une productivité toujours plus grande sans y compromettre sa propre santé? Comment accepter des modifications à l'organisation du travail qu'on sait aller à l'encontre de notre éthique professionnelle? Ce sont des dilemmes de cet ordre qui semblent au cœur de tensions et de conflits ayant des ramifications du côté de la santé mentale au travail.

5.2. L'épreuve ultime : des graves accidents de travail, des maladies professionnelles et l'horreur dans le travail

Au-delà de l'organisation « normale », bien que parfois pénible, du travail, certaines circonstances qui entourent l'activité de travail peuvent confronter les salariés à des situations qualifiées d'extrêmes : perdre un membre dans un accident de travail, rencontrer régulièrement la misère humaine, être victime d'une agression, être témoin d'une tuerie (ces situations surviennent trop souvent malheureusement...) etc. De telles expériences sont suffisamment intenses pour menacer le fonctionnement psychique. Les participants ont en effet raconté des situations où un travailleur exposé à une ou plusieurs épreuves extrêmes a été suffisamment marqué pour voir son rapport au travail et au monde être altéré considérablement. Parmi les effets délétères de telles expériences, on peut penser au phénomène de stress post-traumatique (Légeron, 2014) ou au recours aux drogues pour oublier ce que l'on vient de vivre (Deslauriers, Maranda, & Negura, 2013). D'une part, les participants ont décrit comment les accidents de travail et les maladies professionnelles peuvent être des épreuves sur le plan psychique allant jusqu'à menacer la place du travailleur dans la société, voire de son existence. D'autre part, certains travailleurs œuvrant dans des professions « extrêmes » sont exposés régulièrement à des situations si intenses qu'ils en viennent à développer un rapport au monde étranger à la normalité. Il semble que le plus difficile pour conserver sa santé mentale au travail soit de lutter contre le découragement lorsqu'il existe un déni flagrant de ces situations en lien avec l'organisation du travail et qu'il revienne aux travailleurs de faire la preuve de leurs incidences sur la santé.

5.2.1. Des accidents de travail et des maladies professionnelles

Les accidents de travail ont comme particularité de survenir brutalement. Si les travailleurs sont conscients des divers risques que comporte leur métier, ceux-ci demeurent la plupart du temps hypothétiques, une possibilité qu'on essaie d'éviter. Qu'advient-il lorsqu'un accident survient? Pour le travailleur qui tombe de l'échafaudage, s'il s'en sort vivant, les risques associés au métier ne sont plus une hypothèse. Ils deviennent bien réels, comme en témoignent les blessures sur le corps. Les accidents laissent des séquelles sur le plan psychique. Bien que ce soit d'abord leur santé physique qui est affectée, la prise de

conscience du réel du risque peut générer une crainte suffisamment forte pour rendre impossible un retour au travail, du moins tel qu'il était effectué auparavant. Le rapport au travail n'est plus le même, il devient marqué par la possibilité réelle d'y laisser une partie de soi, voire sa vie. Cette prise de conscience peut entraîner d'importantes bifurcations dans les parcours professionnels.

Pour illustrer cette situation, une conseillère en santé et sécurité du travail donne un exemple venant du milieu de la construction, où elle raconte avoir rencontré des employés qui vivaient une grande détresse à l'idée de retourner sur les chantiers après un accident.

Je représentais des hommes qui tombaient en bas des échafauds, qui se cassaient des jambes, qui se donnaient des coups de marteau. Ces lésions physiques amenaient des problèmes psychologiques. Je me souviens d'un jeune, 25 ans à peine, il a eu une barre à clous dans un œil en faisant de la démolition. Il a perdu son œil. Il avait tellement peur de retourner sur les chantiers et de perdre l'autre qu'il était atteint psychologiquement. Jamais il ne retournerait sur un chantier. C'était devenu une phobie. (Sujet féminin 4, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

En contrepartie, le cas des maladies professionnelles est plus ambigu, puisque la « blessure » se crée sur une longue période. Au sens de la loi québécoise, une maladie professionnelle est définie comme « une maladie contractée par le fait ou à l'occasion du travail et qui est caractéristique de ce travail ou reliée directement aux risques particuliers de ce travail (Québec, Mise à jour 1er juillet 2014, article 2) ». Si la loi reconnaît l'existence des liens entre le travail et la santé, la lutte pour les faire reconnaître est difficile et de longue haleine, s'échelonnant parfois sur plus d'un siècle⁴⁹.

Malgré cette reconnaissance légale, les travailleurs se heurtent encore aujourd'hui à des difficultés majeures lorsqu'il devient nécessaire de démontrer les liens entre le travail et l'altération de leur condition de santé. Selon Volkoff (2006), le déni des liens entre santé et travail repose sur des éléments récurrents : « préjugés des dominants relativement à diverses catégories de travailleurs (les femmes, les ouvriers, etc.) ; interprétations qui individualisent les enjeux, voire stigmatisent les personnes ; incrédulité vis-à-vis des bilans

⁴⁹ À ce sujet, le cas de l'amiantose ou de la byssinose (maladie pulmonaire reliée au travail avec les fibres de coton) en sont d'excellents exemples. Pour plus de détails, consulter (Bowden, 2003)

statistiques ou des démonstrations scientifiques qui établissent de tels liens ; et croyance invérifiée dans un progrès naturel, qui renverrait au passé les principales atteintes à la santé en milieu professionnel. (p. 6) ». Plus précisément il reconnaît quatre éléments rendant ce lien difficile. Les premières difficultés sont d'ordre méthodologique : la causalité entre travail et santé est non linéaire et les liens étroits et indissociables entre la vie au travail et hors travail rendent parfois difficile l'établissement d'une relation claire. Cet aspect demeure omniprésent et, malgré des progrès scientifiques importants en la matière au cours des dernières décennies⁵⁰, il est très difficile de faire reconnaître les liens de causalité en matière de santé mentale au travail. Volkoff souligne aussi les pressions faites par les représentants patronaux pour ne pas reconnaître ces liens, bien qu'on ne puisse expliquer ce phénomène uniquement par leur rôle. En se référant à la psychodynamique du travail, Volkoff souligne aussi le rôle des stratégies défensives mises en place de façon non consciente par les travailleurs pour se protéger de la souffrance au travail et masquer les risques inhérents à leur activité, comme un facteur expliquant partiellement les difficultés à faire de tels liens entre travail et santé. Enfin, il précise que certaines conditions de travail, bien que représentant un risque pour la santé, sont considérées comme normales socialement et le risque est donc « naturalisé avec le travail ». Les participants relatent avoir constaté de telles réticences de l'employeur.

Le boss va dire : « Voyons donc, c'est parce qu'il est sourd qu'il est grincheux comme ça ? » Oui, mais il est sourd à cause de ta maudite machine ! [...] Dans un comité de révision réglementaire, je disais qu'il faut réduire les normes sur le bruit. [Les patrons] nous ont dit : « ça ne vaut pas la peine d'investir là-dedans, ça ne nous coûte pas cher. Il n'y a pas d'argent à économiser. » (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Malgré ces contraintes, une certaine évolution peut être constatée. La loi québécoise sur les accidents de travail et les maladies professionnelles (LATMP) reconnaît d'office le lien entre différents types d'activités de travail et certaines maladies⁵¹. La recherche scientifique

⁵⁰ Les modèles développés par Karasek, (Karasek & Theorell, 1990) et Siegrist (Siegrist, 1996) constituent une percée importante des années 1990, et le développement de la notion de risque psychosocial (consolidée dans Zawieja & Guarnieri, 2014) représente une avancée des années 2000 et 2010. Ceci dit, des débats sur la portée réelle de ces avancées scientifiques sont toujours en cours (Lhuilier, Giust-Desprairies, & Litim, 2010; Deslauriers, Maranda, Viviers, & Héon, 2012)

⁵¹ Consulter l'annexe I de la LATMP (Mise à jour 1er juillet 2014), qui identifie 35 maladies spécifiquement liées à des types de milieux de travail.

des dernières décennies a aussi démontré des liens étroits entre l'organisation du travail et la souffrance psychique, qui peut se manifester par des problèmes de santé mentale (dépression, anxiété, épuisement, consommation de substances psychoactives, etc.) ou de santé physique (voir notamment les travaux de Davezies (2008), Daniellou (2008) ou Volkoff (2006) en ergonomie et de Vézina *et coll* (2011) en épidémiologie. Toutes ces recherches ont démontré les interrelations entre la charge mentale de travail et les troubles musculo squelettiques. Ceci dit, la recherche en santé au travail semble avoir laissé de côté la relation inverse, c'est-à-dire les incidences psychologiques des maladies professionnelles « physiques ». L'EQCOTESST (Vézina, et al., 2011) souligne la présence de symptômes dépressifs et de détresse psychologique plus importants chez les travailleurs ayant subi un accident de travail ou vivant avec un trouble musculo squelettique (TMS). Cependant, la nature de ces liens n'est pas détaillée. Les relations entre maladies physiologiques et santé mentale ont davantage été explorés dans les disciplines médicales, notamment pour les cas de cancer ou de maladie chronique grave⁵².

Les participants relèvent les incidences des maladies professionnelles sur la souffrance psychique au travail, en plus des limitations physiques qu'elles impliquent. Un participant met en évidence des effets multiples des problèmes de surdité industrielle sur le vécu au travail. Le handicap, même s'il n'implique pas une douleur physique perceptible⁵³, transforme la façon d'entrer en relation avec les autres et a des répercussions dans la vie hors travail, ce qui montre l'impossibilité de séparer complètement les deux sphères. Lorsqu'un travailleur ou est atteint par une maladie professionnelle, c'est non seulement son rapport au travail qui est altéré, mais aussi son rapport au monde. L'exemple de la surdité industrielle permet de constater les tensions que cela peut aussi amener dans la famille notamment. La surdité amène les travailleurs à s'isoler puisqu'ils ont de la difficulté à communiquer avec les collègues et subissent une certaine honte associée à la maladie, à l'anormalité :

⁵² À ce sujet, voir notamment le texte de Lhuilier (2007) pour une revue de littérature des incidences psychologiques du VIH.

⁵³ Notons que le corps reste traumatisé, mais les séquelles sont du côté de la perte de sensibilité plutôt que de la douleur.

Être sourd, c'est un bris de communication. Les gens s'isolent socialement, ne vont plus dans des partys. Par exemple : le gars jovial, qui fait toujours des blagues et qui se tient en groupe, tranquillement, on ne le voit plus à la table à la cafétéria. On se rend compte qu'il mange tout seul à son poste de travail et il lit le journal. Un an après on dit : « Il est bien bête ! Il ne nous parle plus. » Il est sourd ! Il ne se l'avoue pas et il veut encore moins l'avouer à ses collègues. [...] Ça a des effets sur la santé mentale la surdité. (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Dans une maison d'un sourd typique, il y a deux téléviseurs : un   l'étage et un au sous-sol. Madame l'écoute à l'étage et Monsieur au sous-sol. Ils écoulent le même poste, mais Monsieur écoute  a très fort. Quand le téléphone sonne, il ne répond pas. Madame répond. Elle s'en va au bout de la porte et elle crie : « Roger téléphone c'est pour toi ! » ça fait des belles relations de couple  a. « Roger téléphone ! – Quoi ?? – Faut encore que je répète ! » Les enfants disent : « Mon père ne comprend rien. » Non, il n'entend pas. Toutes ces choses-là, ça en a des effets sur la santé mentale...

Enfin, certains accidents ou certaines maladies professionnelles occasionnent aussi des blessures telles que l'individu n'est plus en mesure de travailler. Or, le travail constitue un moteur d'intégration majeur des individus à la société et un repère identitaire important (Dejours, 2008). Un accident de travail peut donc fragiliser le parcours professionnel et mener, potentiellement, à l'exclusion sociale. Cette exclusion est associée à une grande souffrance chez les travailleurs. Une participante révèle que, devant une telle impasse, plusieurs des travailleurs qu'elle a rencontrés se sentent incapables de contribuer significativement à la société. Ce manque en pousserait certains à s'enlever la vie.

Dans ma carrière, quatre de mes travailleurs se sont tués, suicidés, suite à un accident physique, suite à une maladie professionnelle au niveau physique. Ils n'étaient plus capables de faire ce qu'ils avaient à faire, ce qu'ils ont toujours fait. Depuis qu'ils sont tout petits, on leur disait que la valeur principale de notre société, c'est le travail. Par contre, on ne se préoccupe pas de ceux qui ne sont plus capables de travailler. [Les accidents de travail et les maladies professionnelles],  a brise le monde. Quand les gens ne sont plus capables [de travailler], on les indemnise. Pas trop, juste un petit peu. Ils s'en retournent chez eux et ils se sentent tout à fait diminués. Ils se suicident. [...] C'est le travail qui fait que tu es un individu ou pas. (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

Comment comprendre que les travailleurs et les travailleuses soient en mesure, avant l'accident ou la maladie, d'affronter quotidiennement certains risques du travail et que cela devienne plus difficile, voire impossible, lorsque leur corps en porte les blessures? Dejours (2008) et la psychodynamique du travail ont montré que, pour faire face à la souffrance au travail et pour être en mesure d'œuvrer malgré les risques que le travail puisse représenter pour la santé, les individus et les collectifs déploient des stratégies défensives pour occulter la part de l'expérience du travail qui réveille l'angoisse. Plus précisément, Dejours et Abdouchelli (1990) définissent les stratégies défensives comme un processus d'adaptation, de sélection, d'automatismes mis en place par un sujet pour contenir l'angoisse, pour endiguer la souffrance engendrée par les effets néfastes du travail sur l'identité, armature de la santé mentale. Ainsi, les stratégies défensives permettent aux sujets de travailler malgré les risques inhérents au réel du travail au quotidien, avec des coûts potentiels au plan psychique toutefois.

Dans son ouvrage initial, Dejours (2008) donne en exemple des travailleurs du bâtiment qui, pour ne pas vivre la peur du travail dans les hauteurs et les risques réels de mort qui y sont associés, participent sous un couvert de virilité à des gestes de bravade et se placent délibérément à risque pour montrer qu'ils n'ont pas peur et pour faire taire cette même peur. Ce comportement est une façon symbolique d'occulter la peur qui, si elle était vécue avec sa pleine intensité à tous les instants, rendrait le travail impossible. Seulement, les stratégies défensives ne font que taire temporairement l'angoisse et la perception du risque inhérent au travail, elles ne réduisent pas le risque réel, et peuvent parfois l'accentuer (comme l'exemple de la bravade détaillé précédemment). Ainsi, l'expérience des accidents de travail et des maladies professionnelles peut s'avérer suffisamment intense sur le plan psychique pour ramener à la conscience les risques inhérents au métier et la souffrance qui y est reliée. Lorsque les défenses ne sont plus en mesure de contenir la souffrance, il devient beaucoup plus difficile, voire impossible, de faire face au quotidien du travail. Le défi que représente, pour les acteurs sociaux, la nécessité de faire avancer la société dans la survenue des maladies et accidents professionnels, pour que les réelles responsabilités soient établies et partagées, est donc de taille.

5.2.2. Des professions extrêmes

Si l'on peut considérer qu'il soit « normal » que le travail comporte des souffrances⁵⁴, certains métiers et certaines professions se démarquent par le caractère hautement risqué de leur tâche ou de leur contexte de travail. La littérature identifie certaines professions « à risque », autant pour la santé physique que la santé mentale : pompiers (Cynthia, 2009; Douesnard, 2012), ambulanciers (Arial, Pichonnaz, Benoît, Danuser, & Danuser, 2009; Légeron, 2014), policiers (Loriol, Boussard, & Caroly, 2006)⁵⁵, militaires (De Montleau, Southwell, Mèle, Minvielle, Horne, & Coulot, 2009), correspondants de guerre (Bizimana, 2006), etc. Ces professions ont en commun d'exposer les travailleurs à des situations extrêmes où ils côtoient régulièrement le danger et la mort, où même leur propre survie peut être menacée. Ces situations laisseront potentiellement des marques sur la santé mentale (syndrome de stress post-traumatique, dépression, suicide, consommation de psychotropes, etc.). Devant une charge psychique aussi élevée, il apparaît plus juste de parler de *profession extrême* que de profession à risque, vu l'intensité des situations vécues et la quasi inévitabilité de se retrouver devant celles-ci.

Parmi les participants rencontrés, deux ont décrit un métier ou une profession comme étant explicitement à risque pour la santé mentale⁵⁶. Les travailleurs de ces professions peuvent être confrontés à certaines des épreuves les plus difficiles à vivre, et ce à plusieurs reprises au cours d'une carrière, voire d'une même semaine parfois. Il suffit de penser à des métiers ou des professions où les travailleurs sont appelés à intervenir dans des situations d'urgence grave, de violence, de suicide, d'horreur même (telles que des tueries), etc., pour comprendre l'intensité de ces expériences. Ces événements finissent par laisser leur marque sur l'individu. L'accumulation de telles épreuves peut provoquer une tension suffisamment importante pour générer des symptômes semblables au stress traumatique. Légeron (2014) le définit comme une « importante souffrance psychique [...] qui représente aussi un important facteur de risque de complications multiples : conduites d'alcoolisation, addictions aux psychotropes et aux substances illicites, troubles dépressifs et anxieux

⁵⁴ Dejours (Dejours & Abdouchelli, 1990) parle de l'expérience du travail comme d'une normalité souffrante.

⁵⁵ Aussi, pour un témoignage, voir : http://quebec.huffingtonpost.ca/claude-aubin/dur-detre-policier_b_7812484.html

⁵⁶ Il s'agit du travail pour lequel ils ont été formés, et non de celui de conseiller syndical.

divers, suicides, etc. (p. 742) ». Cette souffrance serait causée par l'exposition à des facteurs de stress extrêmes, tels les accidents, la violence, les agressions, etc. Or, les récits de travail présentés par les participants sont exactement de cet ordre :

Quand on est en post-trauma, on vit des choses un peu particulières comme paramédic. [...] J'ai des appels en mémoire dont je ne suis pas capable de parler. Si j'en parle, ouf... L'émotion monte tout de suite, c'est trop frappant. C'est en lien avec du vécu personnel. Malheureusement, on voit des blessés graves, et tu reparles à un blessé quelques mois plus tard après l'évènement et il ne s'en souvient souvent pas, ou presque pas. Mais le paramédic, lui, il se souvient. Et il accumule... (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Les Centres Jeunesse c'est les jeunes les plus difficiles, ceux qui n'ont pas été retenus en CLSC, ceux qui ne sont pas capables de rester en familles d'accueil [...] Les éducateurs qui sont en pleurs, en larmes, j'en croise fréquemment, à chaque quart de travail... Surtout dans les premiers chiffres de travail : il y en a un qui te lance une chaise par la tête, qui te traite de toutes sortes de noms, te crache dessus, te donne des coups de pieds, essaie de se suicider... Le premier soir que tu travailles et tu vis des affaires comme ça, tu te dis : « Monde de fous! » (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

S'il est humainement possible de faire face à de telles situations de façon occasionnelle, c'est leur accumulation qui pose un problème. Lorsque les cas s'additionnent, la psyché résiste, mais se fragilise. L'hypothèse explicative logique tirée de la théorie de la psychodynamique du travail est que les stratégies défensives s'avèrent insuffisantes pour contenir la souffrance issue d'épreuves aussi intenses que celles d'être confronté à sa propre finitude.

Ce n'est pas qu'un évènement, on s'entend. Ce sont des « micros post-trauma » qui s'additionnent. À un moment, ça craque. Ça crée des pressions... Je peux me permettre de le dire parce que je suis paramédic : les paramédics, on est tous atteints psychologiquement à des niveaux différents, entre autres à cause d'évènements comme ça. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Les conséquences sur la santé mentale de telles professions extrêmes apparaissent très variées. Quoique les travailleurs œuvrant dans ces milieux soient formés pour faire face à des situations difficiles ou pénibles, puisqu'elles font partie intégrante de leur travail, l'intensité du réel du travail peut être si forte que la meilleure formation ne saurait protéger

entièrement le fonctionnement psychique du travailleur⁵⁷. Devant de telles épreuves, tous n'arrivent pas à résister. Par exemple, Légeron (2014) affirme que les ambulanciers, identifiés dans les recherches comme des travailleurs à risque, sont plus susceptibles de développer des problèmes de stress post-traumatique et de consommation de psychotropes élevée par rapport à d'autres professions. Cette réalité est corroborée par un participant issu de ce corps de métier.

Avec tout ce qu'on vit, évidemment, les problèmes de santé mentale arrivent dans les milieux. Au niveau des assurances médicaments, les antidépresseurs, c'est un peu effrayant ce qui peut se prendre chez les paramédics, particulièrement chez les jeunes. [...] Pour moi, c'est clair avec tout ce que j'ai vu, oui c'est un métier à risque. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Un manque de ressources humaines ou matérielles peut accentuer l'intensité des épreuves (Vézina, et al., 2011). La précarité, l'urgence et la surcharge de travail et d'émotions peuvent contribuer à accentuer les pressions vécues par les travailleurs et fragiliser leur santé mentale (Maranda, Viviers, & Deslauriers, 2014).

Je passe mon temps à courir pendant 8 heures, à éteindre des feux, et quand il y en a un qui a besoin de brailler dans le coin et qu'il pleure, je n'y vais pas parce que je suis trop surchargé... [...] Les coupures qu'on subit, elles ont un impact direct sur le client. Quand j'ai deux éducateurs à la place de trois, les jeunes vont être plus difficiles parce qu'on les encadre moins. Je me retrouve en surcharge et le client se retrouve avec un service en moins. On est tous touchés par ça. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Au-delà des réalités incontournables (la nature de certaines tâches ne changera pas chez les ambulanciers), des caractéristiques de la tâche et des conditions d'exercice liées à l'organisation du travail apparaissent jouer un rôle intermédiaire important pour la santé mentale des travailleurs. Des conditions favorables pourraient constituer un facteur de protection à la santé mentale; par exemple, l'entraide est souvent nommée comme étant bénéfique, dans la littérature scientifique comme par les participants. Des savoir-faire de prudence pourraient être développés. Pour un participant, la possibilité de se retirer sporadiquement de la ligne de feu est essentielle. Pour un autre, l'entraide entre collègues

⁵⁷ À ce sujet, voir notamment les travaux de Guo *et coll* (2004) sur le niveau de stress des secouristes professionnels et bénévoles en cas de catastrophes naturelles.

qui connaissent la réalité de l'autre apparaît comme un outil de communication souhaitable, mais encore à développer. Par contre, la précarité grandissante des milieux de travail peut constituer un obstacle à la transmission de ces mesures de prévention :

Quand tu commences, tu n'as pas d'expérience, tu es tout seul avec des collègues qui n'ont pas d'expérience; tu as 12 jeunes à t'occuper. [...] Au Centre Jeunesse, il y a l'internat, c'est là qu'on commence tous. Après ça, il y a les ressources plus externes. Plus on avance, plus la clientèle est autonome, proche de 18 ans. C'est aussi des ressources de plus en plus légères. Évidemment ceux qui ont plus d'expérience se choisissent des postes à l'externe plutôt qu'à l'internat. Donc, on se ramasse souvent avec des jeunes éducateurs à l'interne. Je suis encore à l'internat par choix. Je te dirais qu'avec 10 ans d'ancienneté, je suis dans les plus vieux. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Parallèlement, dans ces métiers à haut risque de blessures, tant physiques que psychiques, les pratiques sont lourdement encadrées. Les procédures sont nombreuses et les travailleurs doivent s'y conformer, sans quoi ils peuvent mettre leur vie en danger, ou celle des citoyens. Un manque important peut les éjecter hors de la profession. À titre d'exemple, un participant raconte que les techniciens ambulanciers sont soumis à de nombreuses évaluations tout au long de leur carrière, ce qui représente une pression supplémentaire au sein d'un univers déjà très lourd. Il souligne qu'à long terme, l'ensemble de ces pressions a des répercussions visibles sur la sociabilité des travailleurs, notamment les plus âgés.

En général, personne ne veut travailler avec le paramédic plus âgé. Il bougonne sur tout, ce n'est pas agréable de travailler avec lui. C'est peut-être tout simplement une réaction à toute la pression : s'il a une nouvelle formation demain matin et qu'il ne la réussit pas, sa job est finie. S'il fait une erreur importante, il est dehors et c'est fini. Cette pression, souvent ça sort en oppression [vers l'extérieur]. Et ils ne sont pas durables. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

En somme, des participants ont décrit la réalité de certaines professions extrêmes comme étant à la fois stimulantes mais souffrantes, créatrices de sens tout en étant difficiles à vivre quotidiennement. Si une part des risques est relative à la tâche que doivent effectuer ces travailleurs, l'organisation du travail doit aussi être interpellée. À titre d'exemple, les effets délétères d'une recherche effrénée d'efficacité maximale, présentée dans la section précédente, s'additionnent aux tensions existant déjà dans les professions extrêmes. Devant cette succession d'épreuves, conserver un équilibre même fragile, permettant à la fois de faire face aux situations extrêmes et de préserver sa santé, apparaît de plus en plus difficile.

5.3.Des rapports sociaux au travail devenus délétères

Tel que le voit Durkheim (1902), les rapports sociaux au travail découlent des modèles de la division humaine du travail. D'une part, les travailleurs sont subordonnés, dans une relation verticale, à l'autorité de gestionnaires appelés leurs « supérieurs ». Lorsqu'elle est respectueuse de la dignité des personnes, cette relation ne pose pas de problèmes en soi. Par contre, lorsque les comportements de certains gestionnaires attaquent cette dignité, par une autorité abusive, du harcèlement psychologique ou sexuel, ou des actes de méchanceté, voire de cruauté, cette situation s'avère évidemment délétère pour la santé mentale des salariés. Elle attaque la vie psychique des travailleurs en menaçant leur intégrité et, en bout de ligne, leur identité (Dejours, 2006). C'est lorsque le rapport d'individu à individu entre le travailleur et le gestionnaire passe d'une autorité légitimée à des relations discrétionnaires jugées abusives que le risque pour la santé mentale s'accroît. D'autre part, les travailleurs sont aussi appelés à interagir quotidiennement avec des collègues parfois difficiles dans une relation horizontale. Ces rapports sont aussi parfois marqués de tensions qui peuvent dégénérer en incivilités, en harcèlement, voire en violences. Ces comportements participent à la mise en place d'un climat de travail à son tour délétère qui atteint le « moral » des employés (Sennett, 2000). Or, ces deux cas de figure sont rendus possibles par une organisation du travail qui tolère souvent ce type de pratiques. Volontairement ou par un laisser-faire des gestionnaires, cela agit comme une domination symbolique qui limite et contraint les mouvements de solidarité devant l'abus (Dejours, 1999).

5.3.1. Des tensions dans les rapports verticaux

Plusieurs participants ont dénoncé la présence de comportements abusifs de gestionnaires intransigeants, harcelants ou violents. De nombreux exemples de harcèlement psychologique ou sexuel, d'attitudes méprisantes à l'endroit de travailleurs ou d'acharnement disciplinaire dans le but de renvoyer un employé ont été donnés. Plus précisément, il apparaît que ces tensions peuvent se manifester sous trois ordres : la violence, le harcèlement et le mépris.

Parmi les comportements d'employeurs, de gestionnaires ou de supérieurs dénoncés par les répondants, les cas de violence apparaissent comme lourdement délétères au regard de la

santé mentale des travailleurs qui en sont victimes. Dans un texte tentant de circonscrire une définition restrictive de la violence, Dejours (1999), définit la violence actionnelle⁵⁸ comme une conduite humaine relevant de l'action délibérée cherchant à anéantir l'identité de la victime. « La violence actionnelle vise très précisément à atteindre l'autre dans son identité : dégrader, détériorer ou détruire l'identité de l'autre (p. 17) ». Elle vise une « abolition de la subjectivité » exercée par la force sur le corps, point de départ de la subjectivité. La violence est donc physique, soit parce qu'elle affecte directement le corps, soit parce qu'elle menace de lui nuire. Enfin, Dejours affirme que « l'impact de la violence est soit la destruction de la subjectivité, c'est-à-dire la mort du sujet, soit l'affaiblissement et l'appauvrissement de sa subjectivité grâce à quoi peuvent être abolis sa capacité de penser, son sens moral et la formation de sa volonté. »

Une conseillère en santé et sécurité du travail œuvrant dans la fonction publique rapporte un cas qui correspond bien à cette conceptualisation de la violence. Elle décrit la situation d'un service d'incendie où un directeur régnait par la terreur sur son équipe de travail, un exemple qui a aussi été rendu public par les médias⁵⁹. Il arrivait notamment au gestionnaire de proférer des propos menaçants à ses employés (par exemple, bloquer des possibilités d'avancement), de les insulter, de lancer des meubles sur les murs. Des informations recueillies par les médias montrent que le climat de travail a probablement mené au suicide un travailleur, pris à partie par son supérieur qui le menaçait physiquement en plus de lui bloquer les voies de promotion qu'il convoitait. Cette situation, quoique connue, a été tolérée par les supérieurs du gestionnaire.

[Dans le reportage de] la Presse, la personne qui s'est suicidée, c'est un de nos membres qui travaillait au service des incendies. Il était harcelé. Un gros problème d'organisation du travail. [...] Il y avait une concentration où les supérieurs immédiats étaient regroupés tous

⁵⁸ L'auteur identifie aussi la *violence réactionnelle*, résultat d'une perte de contact avec la rationalité et de l'explosion d'une tension qu'il n'est plus possible de garder à l'intérieur.

⁵⁹ Pour plus de détails sur cette situation, consulter le dossier de Patrick Lagacé (La Presse; 28-02-2013 <http://www.lapresse.ca/debats/chroniques/patrick-lagace/201302/28/01-4626244-stephane-archambault-les-650-pas-dun-homme-brise.php>). À titre d'exemple, le journaliste rapporte : *Tous ceux à qui j'ai parlé m'ont raconté l'affection de Pierre Sigouin pour les métaphores crues. Quelques exemples: «Si tu m'en-trou-de-culte, j'vas t'mettre dehors.» «J'vas t'ouvrir un parapluie dans l'cul.» «J'vas t'renter la pince à saucisses dans le cul.» «Vous êtes des petits poulets, moi, un aigle: des fois l'aigle arrache la tête d'un petit poulet.» Il lui est arrivé de lancer des chaises dans les murs pour secouer ses troupes. L'humiliation publique de subalternes en réunion, en les invectivant et en les interrompant à outrance, était routinière, pour lui.*

ensemble. (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

Ce gestionnaire utilisait des moyens symboliques puissants (menaces, pouvoir discrétionnaire, intimidation, harcèlement) pour faire plier l'employé à ses désirs, pour brimer sa liberté. Il visait à anéantir la subjectivité et l'identité du travailleur en mettant en place un rapport humain exempt de dignité. Lorsque les travailleurs sont victimes de ces formes de violence, leur identité est malmenée au point de remettre en question leur valeur intrinsèque d'être humain et leur place dans le monde, comme en témoigne le suicide rapporté de ce travailleur.

D'autres situations dénoncées par les participants se trouvent davantage du côté du harcèlement psychologique ou moral. Cette notion a donné lieu à des débats scientifiques et politiques importants, notamment au tournant des années 2000, où le Québec comme la France ont légiféré en la matière. La loi québécoise sur les conditions de travail⁶⁰ définit le harcèlement psychologique comme :

Une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié.

Au plan théorique, pour tenter de circonscrire le harcèlement au travail à la fin des années 1990, Hirigoyen (1998) a jeté un important pavé dans la mare de ceux qui souhaitaient ignorer cette situation. Elle l'a défini comme « toute conduite abusive (gestes, paroles, comportement, attitude...) qui porte atteinte, par sa répétition ou sa systématisation, à la dignité ou à l'intégrité psychique ou physique d'une personne, mettant en péril l'emploi de celle-ci, dégradant le climat de travail » (Hirigoyen, 2015). Son explication est que ces comportements sont mis en place par un individu pervers avide de contrôle contre une

⁶⁰ Source : http://www.cnt.gouv.qc.ca/lexique/index.html#default_12. La loi du travail française définit le harcèlement moral comme un comportement ayant « pour objet ou pour effet une dégradation [des] conditions de travail [du salarié] susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel (Article L. 1152-1 - Code du Travail Français)»

victime qu'il cherche à dominer. L'auteur précisera aussi, quelques années plus tard, l'importance du contexte dans l'apparition et le développement du harcèlement.

Des participants de notre recherche ont relaté des cas s'inscrivant dans une telle dynamique. Par exemple, une conseillère syndicale raconte le cas d'une commis dans un magasin de grande surface victime de harcèlement sexuel. Son supérieur immédiat lui faisait des invitations suggestives, utilisait des sous-entendus dans ses conversations et allait même jusqu'à lui toucher les fesses alors qu'elle servait des clients. Après avoir enduré ce manège pendant quelques mois, la travailleuse a dénoncé ces comportements. C'est alors que le harcèlement psychologique a commencé : le gestionnaire a isolé la travailleuse et utilisé des mesures administratives pour limiter ses heures de travail. Devant le traitement qui lui était réservée et l'absence de soutien de son employeur et de son représentant syndical, l'employée a vécu une grande détresse et s'est retirée du travail.

La conceptualisation du harcèlement d'Hirigoyen (un individu pervers et une victime) a toutefois été fortement critiquée par Le Goff (2003; 2003) et Dejours (2008). Le premier reproche le caractère beaucoup trop large de la notion, où bon nombre de situations peuvent être qualifiées de harcèlement moral au point d'en perdre le sens et l'essence. Le Goff reconnaît néanmoins que ce terme a initialement permis aux travailleurs d'exprimer un malaise ou une souffrance au travail. Par contre, le canal emprunté, celui du harcèlement moral défini comme une relation entre un individu pervers et une victime contribue à exclure le travail de l'analyse de la situation, alors que ce dernier peut jouer un rôle central. Pour sa part, Dejours souligne que le harcèlement n'est pas un phénomène nouveau : il existe depuis le temps de l'esclavage. La réaction des travailleurs au harcèlement a par contre sans doute changé. Dejours (2008) indique que les transformations à l'organisation du travail et aux pratiques managériales avec la production flexible ont amené une fragilisation des collectifs et des stratégies défensives collectives qui étaient déployées par les travailleurs pour contrer les tentatives trop évidentes de domination. Alors que la solidarité apparaissait comme une façon de « répondre » aux comportements harcelants des employeurs, l'individualisation du rapport au travail enferme plutôt les travailleurs dans des stratégies pour sauver leur peau : un chacun pour soi. Ainsi, le développement du

harcèlement psychologique en milieu de travail serait rendu possible par l'affaiblissement des stratégies défensives collectives. Dejours (1999; 2008) ajoute à cette analyse une dimension politique importante. Il précise que « l'acceptation » de comportements immoraux au travail s'inscrit dans une nouvelle forme de rapports sociaux, la *domination symbolique*. Cette forme insidieuse de domination serait répandue en raison de l'intériorisation, par les individus, des impératifs de l'économie pour justifier des comportements autrement condamnables sur le plan moral. Ainsi, le harcèlement psychologique peut devenir une véritable pratique de gestion dans certains milieux.

Les participants ont été nombreux à souligner, en utilisant d'autres termes, l'existence de cette domination symbolique. Ils ont critiqué la complicité de différents niveaux hiérarchiques dans l'élaboration et le maintien de pratiques harcelantes ou violentes. Par exemple, une conseillère syndicale, représentante en santé et sécurité, raconte avoir eu à défendre une travailleuse d'un supermarché victime de harcèlement psychologique. Le directeur du magasin traquait les moindres erreurs et les réprimandait fortement dans le but de congédier la travailleuse ou de l'inciter à démissionner.

C'est une travailleuse qui a subi du harcèlement psychologique dans son milieu de travail. Le directeur de l'établissement avait été embauché pour faire le « nettoyage » des salariés qui avaient beaucoup d'avantages [(congés, vacances, salaires, etc.)] et beaucoup d'ancienneté. (Sujet féminin 2, conseillère syndicale responsable en santé et sécurité du travail)

Dans un autre exemple, une représentante en santé et sécurité du travail s'est vue traquée par un employeur qui tentait de contrecarrer le plus possible ses démarches de réclamations.

L'employeur la rencontre et lui donne un avis disciplinaire parce qu'il dit qu'elle a menti dans sa réclamation. Tu vois qu'il cherche les bibittes. Après, elle reçoit un avis parce qu'elle n'a pas avisé la bonne personne d'une situation dangereuse. Il dit : « Faites votre travail au lieu de regarder ce qui se passe ailleurs! » Cette dame, elle en avait trop. Elle a téléphoné au représentant syndical et lui a dit : « Je m'en vais à l'hôpital. Si je n'y vais pas, je me suicide ». Elle était rendue au bout du rouleau. (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Enfin, la troisième source de tensions dans les rapports verticaux décrite par les participants s'articule autour de la notion de mépris. Axel Honneth (2008) montre que le mépris s'inscrit à l'encontre d'une dynamique de la reconnaissance. Dans son mémoire, Ritz

(2013) souligne que la reconnaissance selon Honneth fait référence à « une attitude à travers laquelle on affirme la "valeur" sociale d'autrui et qui transparait vraisemblablement à travers des gestes ou des manières de se comporter (p. 25) ». La reconnaissance se manifeste dans l'interaction entre des êtres humains, où l'un et l'autre des partenaires d'interaction sont appelés à apporter une valeur symbolique et sociale en reconnaissant à l'Autre sa qualité intrinsèque d'être humain et à se comporter avec lui sur cette base. Le mépris signifie l'absence de cette relation de reconnaissance, où l'un des partenaires de l'interaction refuse de reconnaître la valeur sociale de l'autre en se comportant avec lui comme s'il n'existait pas, comme s'il était invisible ou comme s'il était une chose. Le mépris participe à la réification des rapports sociaux, qui consiste à retirer à l'être humain sa valeur intrinsèque et à le réduire à une chose, un objet que l'on peut contrôler à sa guise ou dont on peut ignorer l'existence.

Un cas emblématique du mépris⁶¹ a été décrit par une participante. Dans son exemple, un employeur, en réaction à une campagne de syndicalisation dans son restaurant, a coupé tout lien humain avec les travailleurs, allant jusqu'à ignorer leur présence et agir comme s'il ne les voyait pas.

On a syndiqué un restaurant dernièrement et le patron a vraiment perdu les pédales. Il a tout fait pour que les serveurs qui étaient là depuis un certain nombre d'années quittent. Trois ont une lésion psychologique. [...] Par exemple, il ne les regardait plus [...] Autre exemple : les gérants étaient assis au bar. De façon polie, l'employé, voyant qu'il avait fini son verre, lui demande : « As-tu besoin d'un autre verre ? » Le patron [dit à son voisin] : « As-tu entendu quelqu'un parler ? » Des choses comme ça. Lui, ça l'a amené à une lésion psychologique. (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

5.3.2. Des tensions dans les rapports horizontaux

L'état des relations entre les travailleurs est l'un des éléments importants qui caractérisent l'ambiance de travail selon Pennaforte (2014). Il la définit comme « le climat collectif positif ou négatif qui entoure l'individu dans sa relation d'emploi (p. 42) ». Il rapporte que

⁶¹ Dans l'exemple qu'il utilise pour définir le mépris, Honneth (2008) réfère à un roman de Ralph Ellison. Dans cet ouvrage écrit à la première personne, le personnage principal se décrit comme étant invisible alors que les gens qui l'entourent regardent « à travers » lui, feignant de ne pas le percevoir malgré sa présence physique bien réelle. L'auteur révèle éventuellement que le narrateur est noir et que ce sont les blancs qui se comportent ainsi avec lui.

les gestionnaires, les employés et les conditions de travail jouent un rôle déterminant dans l'ambiance de travail. Lorsque des tensions entre deux ou plusieurs travailleurs surviennent et perdurent, il est possible que le climat se détériore au point de faire apparaître une importante détresse chez les travailleurs et d'augmenter les risques d'atteintes à la santé mentale.

De son côté, dans son ouvrage *Le travail sans qualités – les conséquences humaines de la flexibilité*, Sennett (2000) montre des liens entre l'organisation du travail flexible et la transformation du « caractère »⁶² des travailleurs. D'abord, l'auteur note que l'organisation du travail flexible met en place un climat social marqué par l'instabilité et la prise de risques individuels, contraire à la fois à la routine prévisible et sécurisante⁶³ qui prévalait durant la période fordiste et à la capacité des individus de se représenter leur vie dans un « récit » cohérent et sensé. Selon Sennett, l'avènement des nouvelles technologies de l'information a créé un schisme entre le travailleur et son travail, ce qui le rend moins attaché à son milieu et aux gens qui en font partie, tout en augmentant le contrôle exercé sur lui. Enfin, l'auteur souligne qu'avec la montée du travail en équipe, le pouvoir s'est concentré tout en se décentralisant, remettant ainsi la responsabilité aux équipes d'atteindre les objectifs fixés par les décideurs, sans pour autant avoir le pouvoir sur les ressources. Cette distanciation entre les travailleurs et la gestion diminue grandement la surveillance et le contrôle auparavant exercés par les gestionnaires et les contremaîtres, ce qui peut être une source importante de conflits dans les équipes de travail qui doivent s'autogérer, sans que personne n'ait la légitimité d'imposer une ligne à suivre et des limites à ne pas transgresser.

Les témoignages des participants de notre recherche révèlent ces nouvelles sources de tensions dans les rapports horizontaux, notamment les conflits naissant de la

⁶² Sennett (2000) définit le caractère comme « la valeur éthique que nous attachons à nos désirs et à nos relations avec les autres. [...] Le caractère a des accointances particulières avec l'évolution à long terme de notre expérience émotionnelle, il s'exprime par la loyauté et l'engagement mutuel, à travers la poursuite d'objectifs à long terme, ou encore par la pratique de la gratification différée au nom d'une fin plus lointaine. (p. 10-11) »

⁶³ Mais non moins souffrante, reconnaît-il, lorsque les tâches sont appauvries au point de dénuder le travail de sens, comme ce fut le cas dans de nombreux emplois sous l'égide de la production fordiste.

décentralisation du pouvoir des gestionnaires et ses répercussions sur les équipes de travail. Par exemple, une conseillère en santé et sécurité du travail dans le secteur du commerce raconte avoir eu à intervenir dans un supermarché où une vive tension s'était développée entre une jeune travailleuse récemment embauchée et une autre en place depuis plusieurs années. Elle décrit la jeune travailleuse comme fort appréciée du directeur du personnel qui la laissait agir à sa guise dans le magasin. Par contre, cette dernière mettait peu d'efforts dans ses tâches, ce qui ne plaisait pas à certains membres du personnel déjà en place. Des tensions sont alors apparues et se sont envenimées jusqu'à ce que des invectives soient lancées, et c'est le syndicat qui est intervenu pour désamorcer la situation.

Une jeune travailleuse est arrivée dans le département du « prêt à manger ». Le directeur la trouve bien gentille, et elle veut faire sa place, mais d'une façon pas très diplomate. Les autres employées, elles sont là depuis longtemps, c'est leur département, ça devrait marcher comme elles le veulent. La bisbille a commencé parce que la jeune pouvait faire ce qu'elle voulait. Selon le directeur, c'était la seule qui travaillait. [...] Il s'est dit des paroles dures... Ça a créé une crise dans le département. [...] Même si ma jeune ne prenait pas toujours des moyens corrects, mes personnes un peu plus âgées n'étaient peut-être pas toujours correctes elles non plus dans leurs façons de parler, dans leurs façons de faire. (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Des exemples semblables viennent d'un autre participant, représentant syndical dans le secteur de la santé. Il relate avoir eu à intervenir dans plusieurs milieux où le climat s'était à ce point détérioré que le roulement de personnel des équipes de travail était devenu problématique. Il mentionne que certaines situations peuvent pourrir durant des années avant que le syndicat ne soit alerté. Dans un exemple plus détaillé, il décrit un milieu où plusieurs clans de travailleurs s'affrontaient au quotidien.

Dans une équipe où il y a eu trois changements de gestionnaires en peu de temps, on a reçu plusieurs commentaires de gens disant vouloir déposer des griefs pour toutes sortes de raisons [...] Une personne a même dit : « Je trouve que cette personne-là elle est harcelante ». [...] Il y en avait plusieurs qui nous disaient qu'il y avait une loi du silence... On était vraiment parti vers un hyper conflit. [...] En discutant avec les gens du milieu, on voyait poindre une problématique importante. Il y avait trois clans dans cette équipe-là : un clan très près du supérieur immédiat, un davantage résistant à tout encadrement et un qui ne voulait être ni dans l'un ni dans l'autre, mais qui se disait neutre. (Sujet masculin 3, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Après avoir mené son enquête, le syndicat a pu constater que les racines de ce conflit entre travailleurs provenaient de comportements inadéquats d'une gestionnaire. Son « déblatéré » contribuait à la formation et à l'entretien des clans dans le milieu de travail.

Il avait été très clairement nommé par plusieurs de nos membres que la supérieure immédiate parlait dans le dos de certaines personnes. Et ça, à notre avis, c'est une façon de diviser pour mieux régner et surtout de travailler sur le clivage. Ça a même été nommé comme étant du clivage. (Sujet masculin 3, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Une corrosion des caractères (comme le dit Richard Sennett), entraînée par les méfaits d'une organisation du travail flexible et le travail en équipe tels que décrits en début de chapitre, peut faire naître des tensions telles qu'elles donnent lieu à des violences entre travailleurs. Une participante raconte une intervention auprès de travailleurs du secteur de l'automobile, à la suite d'un assaut physique. Après avoir fait enquête, le syndicat a constaté une situation complexe où un travailleur, ayant déposé une plainte pour harcèlement, était en fait considéré comme une personne harcelante par ses collègues, une réalité qui était en place depuis longtemps.

C'est un mécanicien délégué syndical qui a fait une réclamation pour une lésion psychologique. Il se disait harcelé. Après enquête, on s'est rendu compte que c'était plutôt lui qui harcelait les gens. [...] C'est vrai qu'il avait posé des gestes et dit des choses qui pouvaient s'approcher du harcèlement. Par contre, l'événement qui a mené à son arrêt de travail, c'est qu'un travailleur en avait soupé, qui était tanné... je ne me rappelle plus ce qu'il avait fait exactement. Est-ce qu'il l'avait jeté par terre ou poussé? (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Chacun de ces exemples montre l'existence d'une violence potentielle à la suite d'une longue escalade, comme le définit Stimec (2014). De tels conflits sont, selon l'auteur, « le fruit d'une interaction qui dérape (p. 136) » et mettent en scène de la violence verbale ou physique et peuvent laisser des marques sur les individus qui en sont victimes, même s'ils ont contribué à l'édification des conflits. Si, à première vue, ces situations laissent croire que les tensions entre les travailleurs sont « normales » et le fruit d'une interaction problématique, les représentants syndicaux interrogés sont persuadés que des pratiques de gestion et des modes d'organisation du travail sont souvent à l'origine de ces problèmes. Dans plusieurs cas, ces situations sont entretenues pendant des mois, voire des années, sans

qu'une intervention adéquate soit faite pour la résoudre de façon permanente. C'est lorsque les absences pour congés de maladie augmentent en flèche, que le roulement de personnel s'accélère, que les travailleurs s'épuisent ou que des coups sont portés que le syndicat est appelé pour intervenir. Lorsque les conseillers arrivent sur les lieux, ils constatent des situations souvent aberrantes. Par conséquent, il est clair que l'absence d'intervention, le « laisser-faire » relatif à l'idée « d'autogestion » des équipes de travail peut constituer un risque psychosocial pour la santé mentale au travail. On peut penser aussi que, dans certains cas, le syndicat a été lent à réagir.

Les situations présentes pouvaient être un terreau fertile [au harcèlement], si on laissait ça aller. S'il y a deux employés dans un département qui ne s'entendent pas, et que le gérant ne fait rien, s'il ne met pas ses culottes... À un moment donné, il faut que le gestionnaire pose des gestes pour que ça cesse. (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Le climat toxique affecte tous les travailleurs du milieu. Or, l'effet délétère du climat ne se limite pas seulement aux travailleurs impliqués dans les conflits. Les participants ajoutent que ces situations occasionnent des coûts importants pour les entreprises, notamment pour remplacer le personnel, qui roule constamment pour se sortir de ces milieux. Pour les syndicats, l'intervention est délicate puisqu'ils sont appelés à agir sur une situation qui implique, assez souvent, des membres contre d'autres membres, sans que les liens avec l'organisation du travail n'aient été établis.

Au final, l'organisation du travail flexible et la pensée qui la sous-tend introduisent insidieusement un mode de rapports humains pernicieux au travail qui, en réduisant les êtres humains à l'état de choses, s'inscrit dans une attaque à la dignité humaine. Heitz (2014) définit la dignité comme « la qualité de qui mérite la considération, le respect (p. 206) » et souligne, en suivant les idées de Blaise Pascal, qu'elle serait « indissolublement liée au fait d'être homme (p. 206) ». L'organisation du travail flexible attaque parfois la dignité en instaurant, au nom de la santé économique de l'entreprise et de l'organisation, une nouvelle forme de rapport de classes. D'un côté, les détenteurs de moyens de production et les gestionnaires justifient leurs actes non plus au nom de leur intérêt individuel du droit à l'enrichissement, mais sous l'idéologie d'un mal nécessaire pour préserver la croissance, censée garantir le bien commun. De l'autre, les travailleurs, salariés

comme cadres, luttent de façon isolée pour préserver leur santé tout en souscrivant à cette idée de sacrifices nécessaires pour obtenir la croissance et atteindre le bien commun. Seulement, en contribuant au maintien de ce système qui les chosifie, ils participent aussi à l'effritement de la valeur intrinsèque de l'humanité, cette dignité censée nous caractériser tous. La dignité est ainsi sacrifiée au profit du « nécessaire ». C'est la capacité de penser de façon autonome qu'on tente de retirer aux travailleurs au profit d'une subjectivité instrumentée. On assiste en fait à une *réification* des rapports sociaux que Honneth (2007), en se référant à Lukàs, définit comme « l'habitude correspondant à l'attitude simplement contemplative par laquelle l'environnement naturel, le monde social, ainsi que les capacités du sujet, sont saisis d'une manière désintéressée et affectivement neutre, à la manière des choses (p. 29) ».

Peu importe les formes que prennent les attaques à la dignité, ces situations et le mépris qui les accompagne bien souvent semblent créer des conditions pénibles et des risques d'atteintes graves à la santé mentale. La perte de dignité a des effets destructeurs pour la santé mentale : nombre des participants rencontrés ont parlé de conséquences comme la dépression, l'épuisement, le suicide. De plus, ces participants font état d'une détérioration rapide de la santé des travailleurs exposés à ces situations.

5.4.Des utilisations abusives de l'appareil judiciaire

Enfin, les participants ont décrit des situations où eux-mêmes, ou des travailleurs représentés, ont souffert du traitement qui leur était réservé à travers les méandres de l'appareil judiciaire. En plus de composer avec les conséquences d'un épuisement professionnel ou d'un accident de travail, les participants ont décrit des situations où il devient nécessaire de lutter contre un système qui les considère quasi automatiquement comme fautifs. Ces situations ont été vécues avec une détresse profonde. Alors que le système juridique est censé garantir un traitement équitable pour tous et donner les moyens à chacun d'obtenir justice, des participants ont raconté comment il peut aussi se dresser en obstacles. La défense des droits des individus lésés est un exercice périlleux sans garantie de résultats.

5.4.1. Une contestation systématique des réclamations pour accident de travail

L'acharnement des employeurs qui contestent systématiquement les déclarations des travailleurs et travailleuses accidentés ou atteints dans leur santé mentale a été fortement dénoncé par les participants. Ils ont affirmé que, lorsque vient le moment de faire reconnaître une condition de « blessé du travail », les travailleurs font face à un chemin de Damas qui fragilise leur santé mentale déjà malmenée. Le processus supposé leur assurer temporairement une voie de survie monétaire s'avère une attaque supplémentaire. Par exemple, un enseignant a témoigné de son propre cas vécu à la suite d'un épuisement professionnel. Après quelques semaines d'arrêt de travail ordonné par un médecin, il a reçu un avis de l'employeur demandant une contre-expertise.

J'ai vécu un épisode d'épuisement professionnel. En tant que militant syndical, je trouvais que j'avais été très mal traité. Ma conscience sociale et ma conscience envers l'employeur me disaient que tu ne traites pas tes employés comme ça. [...] [L'employeur] a déclenché une contre-expertise, même si tous les rapports médicaux étaient là. Ce n'était pas une question de déviance ou de rapports médicaux inexistantes, il y avait un suivi dans mon cas et c'était très bien documenté, très solide. [...] Ça faisait peut-être 16 ans que je travaillais pour la commission scolaire, tu te dis : « C'est quoi cette affaire-là? Tous mes rapports sont OK, le médecin est crédible, il n'y a pas de problème. » (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Le participant, alors en thérapie pour surmonter son épuisement, s'est senti en détresse en lien avec cette procédure puisqu'il ne se sentait pas encore suffisamment remis sur pied pour revenir au travail et, surtout, il ne comprenait pas le sens de cette demande de contre-expertise puisque son dossier médical était à jour. Son employeur connaissait l'évolution de sa condition. C'est en questionnant sa thérapeute qu'il a constaté que la procédure de contre-expertise devenait automatique et était déclenchée après une période d'arrêt définie, peu importe le dossier ou le candidat concerné.

L'employeur, face au diagnostic de santé mentale, il ne sait pas quoi faire. Ce n'est pas un bras cassé, alors il ne sait pas trop où il s'en va. Qu'est-ce qu'il fait? Il se met sur le pilote automatique et au bout d'un certain nombre de semaines, même si tous les rapports médicaux sont bien rentrés, il demande une contre-expertise. (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Cette épreuve supplémentaire de contestation du diagnostic médical a provoqué chez ce participant un sentiment d'inconfort au moment où il se sentait déjà fragile et injustement traité. Ce sentiment s'est trouvé amplifié au moment où il fut prêt à retourner au travail, alors que l'employeur lui a demandé une autre preuve, cette fois-ci, de sa réhabilitation⁶⁴.

Je voyais l'absurdité du traitement mécanique et légal de la commission scolaire. Je reviens en décembre, je suis prêt à revenir : « Non non non! Tu ne peux pas revenir comme ça! On va t'envoyer en contre expertise psychiatrique pour voir si tu es apte à revenir! » [...] C'est sidérant. (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Lorsqu'un employeur conteste systématiquement la déclaration d'un employé, il s'attaque aussi à l'honnêteté du travailleur dans sa démarche. Ce refus de reconnaître l'authenticité des travailleurs dans leur condition médicale au motif de contrôler la présence d'éventuels fraudeurs, malgré les torts que ces procédures peuvent causer aux salariés, assujettit l'individu à des principes qui lui retirent le pouvoir sur son existence et lui demandent de se soumettre à des impératifs de contrôle qui dénaturent son autonomie.

D'autres participants ont témoigné du même sort qui est réservé aux travailleurs qui tentent de faire reconnaître des liens entre un problème de santé mentale et le milieu de travail. L'employeur se démène activement afin d'éviter de reconnaître toute forme de responsabilité dans le problème et la bataille juridique s'avère longue et coûteuse pour tout le monde. La grande majorité des demandes doit se rendre en troisième instance à la Commission des lésions professionnelles pour avoir une chance d'être reconnue et indemnisée (voir Lippel, 2005 (2005) pour plus de détails).

J'ai toujours considéré honnête de dire aux gens : « Le processus c'est ça : tu vas faire une réclamation à la CSST et ils vont refuser, c'est certain. On va aller à la révision administrative, ils vont refuser, c'est certain. Quand

⁶⁴ Le participant souligne que la contestation du retour au travail peut aussi être une stratégie, de la part des employeurs, pour garder un employé à l'écart suffisamment longtemps pour pouvoir procéder à son congédiement.

Dans certains cas, l'employeur envoyait les éléments indésirables en contre-expertise pour dire qu'ils ne sont pas aptes à revenir au travail et, au bout de 2 ans, il n'y plus de lien d'emploi. Tu viens de te débarrasser de l'employé. Les assurances étaient découragées de ça. Dans certains cas, l'employeur maintenait sciemment l'employé en congé de maladie pour s'en débarrasser. (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide)

on arrive à la CLP, on a des chances de gagner. Es-tu prêt à te lancer là-dedans ? Il faudra que tu témoignes. – Je n'ai pas de misère à leur dire ce qui m'est arrivé – Oui, mais tu devras répondre aux questions de l'avocat de l'autre partie. » (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Lorsqu'un travailleur veut faire une réclamation auprès de la CSST, il est déjà en position de vulnérabilité. En voulant faire valoir ses droits, il doit affronter un lourd système dans lequel il court le risque d'y laisser une autre partie de sa santé mentale. L'injustice réside ici dans le fait que les exigences mêmes de ce processus sont parfois suffisantes pour décourager les travailleurs.

[La démarche juridique] c'est un processus qui fragilise les gens. Pour beaucoup qui vivent des problèmes de santé mentale, la dernière chose dont ils ont envie, c'est de se lancer dans une autre bataille qu'ils ne sont pas certains de gagner. Aussi, à partir du moment où on fait une réclamation par un système d'indemnisation, la confidentialité n'est plus garantie. [...] Ça refroidit beaucoup de monde. (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Plus précisément, un travailleur qui veut faire reconnaître des liens entre le travail et sa condition de santé se frotte à un employeur qui tente par tous les moyens de trouver des éléments hors travail pour le discréditer. Une conseillère syndicale en santé et sécurité du travail a souligné la pénibilité d'un tel processus.

Il [l'employeur] joue sur l'individu! Le procureur patronal, c'est sa job! Il va chercher la petite bibitte quelque part, une condition personnelle. On vient détruire la crédibilité : « Il s'est fait ça ailleurs, il a déménagé la semaine passée. » Eux [les travailleurs] sortent de là amoindris. (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Dans le cas des lésions psychologiques, cette recherche de causes « hors travail » s'avère être un examen très invasif de la vie privée, au nom de la « vérité ». En fait, la stratégie des employeurs, telle que rapportée par les participants, ne consiste pas tellement à faire ressortir la vérité, mais plutôt à entretenir le doute sur la thèse défendue par le travailleur. Si ce dernier ne peut démontrer, hors de tout doute raisonnable, que le travail est responsable de sa condition, il ne sera pas indemnisé et l'employeur ne sera pas pénalisé. Or en santé mentale (dans le champ de la santé en général en fait) les différentes sphères de la vie sont interreliées (Pirlot, 2014) et il est souvent difficile de départager hors de tout doute ce qui

vient de l'individu et ce qui vient du travail dans une lésion professionnelle. Par exemple, les employeurs cherchent l'existence d'un trouble de personnalité non lié au travail, des activités possiblement « fatigantes » dans la vie hors travail qui rendent la personne plus vulnérable, un passé « rock and roll » pour montrer que la personne n'est pas digne de confiance. Au final, l'employé doit se mettre à nu pour montrer que toute sa vie personnelle n'est pas en cause afin de faire reconnaître la responsabilité du milieu de travail.

C'est comme si c'était l'employé qui n'était pas correct là-dedans. C'est ça que l'employeur tente de démontrer. La seule chose qu'il (l'employeur) a, c'est jouer sur la crédibilité et sur les antécédents. (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

En contrepartie, le système d'assurances collectives pourrait constituer une voie de sortie plus « facile » pour obtenir une compensation des heures de travail perdues en raison d'un problème de santé mentale au travail. Selon des répondants, des employeurs seraient plus enclins à accepter qu'un employé soit indemnisé par l'assurance collective que par la CSST⁶⁵.

L'employeur leur souffle à l'oreille et pousse sur les assurances collectives : « Tu vas avoir un chèque dans deux semaines [jusqu'à ce que tu sois rétabli]. À la CSST, tu vas avoir un chèque pour [les] deux [premières] semaines, et le prochain tu vas l'avoir dans deux ans. » Ce n'est pas dit comme ça, mais c'est comme ça que le système fonctionne. Quand ils [les employeurs] en attrapent un [travailleur] et qu'ils le frappent suffisamment fort et qu'en bout de ligne le travailleur perd devant la CSST, les autres se disent : « Je n'ai pas le goût d'embarquer là-dedans! » (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Quelqu'un qui a un problème de santé au travail qui est psychologique, ce n'est pas comme en santé physique. Dans la mesure où ça ne te tente pas de te battre, c'est plus simple de passer par l'assurance. Il y a bien des cas de burnout qui sont des problèmes de santé au travail, qui devraient générer une plainte ou une réclamation. (Sujet masculin 9, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Les procédures judiciaires de réclamations liées à la CSST peuvent laisser une impression de grande injustice. La vie privée du travailleur ou de la travailleuse peut être mise à nue, sa

⁶⁵ Il se peut que ce soit beaucoup plus compliqué pour les travailleurs non syndiqués de toucher des prestations d'assurance pour lesquelles ils ont pourtant souscrit de bonne foi, toute une vie de travail parfois.

réputation attaquée, voire entachée. Même s'il ou elle a gain de cause, la longue bataille (qui peut durer plus de deux ans) ne donne pas toujours les résultats escomptés. Même lorsque l'entreprise doit lui verser une indemnité et payer une amende, les dirigeants fautifs se font peut-être taper sur les doigts, mais la blessure psychique, elle, n'est pas réparée. La lésion à l'origine de la plainte est compensée, mais n'est pas guérie. La situation à la source dans le milieu de travail est aussi rarement résolue. Devant l'ampleur de ces obstacles, c'est par dépit que les travailleurs et certains conseillers syndicaux se rangent dans la voie des assurances collectives⁶⁶.

Les preuves exigées par les différents tribunaux de la CSST devraient permettre un traitement juste et équitable des cas. Par contre, lorsque les lésions ont des sources multiples (comme c'est le cas des problèmes de santé mentale), le fardeau de la preuve se retourne souvent contre les travailleurs. Ces derniers peinent à montrer la causalité pure (une cause, un effet) entre leur travail et les atteintes subies. Or, l'expérience du rapport au monde n'est pas morcelée de cette façon. Les travailleurs la vivent en entier, mais le système en place rend difficile l'expression de cette entièreté dans la présentation de son cas. Dès qu'un doute lié aux caractéristiques individuelles apparaît au nom de la rigueur, il est utilisé pour discréditer la demande du travailleur. Cette perte de pouvoir effectif du travailleur sur son monde s'ajoute à la vulnérabilité provoquée par les atteintes à la santé mentale. Devant de si grands obstacles, les travailleurs et travailleuses peuvent avoir l'impression de devenir des pions dans un monde dont le contrôle leur échappe totalement.

5.4.2. **Des fausses allégations**

Parfois, ce n'est pas tant le comportement de l'employeur qui pose problème que celui de la société qui s'érige en système de justiciers avant même que les cas soient entendus. Un participant donne l'exemple d'une situation vécue à titre d'enseignant en éducation physique. Dans le cadre de son travail, ce dernier devait entrer en contact physique avec les élèves dans certaines manœuvres, par exemple en gymnastique les attraper lors d'un saut.

⁶⁶ À titre d'exemple de l'ampleur du recours aux assurances collectives en cas de problèmes de santé mentale au travail, des données statistiques obtenues par la CSQ montrent que 44% des indemnités longues durées versées aux salariés en 2011 l'ont été pour des prestations d'assurance salaire de longue durée (Maranda, Viviers, & Deslauriers, 2014).

Or, certains jeunes ont prétendu que l'enseignant profitait de ces contacts pour poser sur eux des gestes à caractère sexuel⁶⁷. Or il s'est avéré plus tard que ces allégations étaient fausses. Elles ont toutefois été vécues comme une attaque directe et ont laissé une marque importante sur la psyché du travailleur au même titre qu'un accident physique laisse une blessure non guérie.

Elle m'a accusé. Cette situation m'était arrivée deux fois. Par chance, j'ai eu des directeurs d'école extraordinaires qui sont venus à ma rescousse. Ce n'est pas toujours le cas maintenant. Ces deux personnes ont fait cesser ce qui se passait. Je suis quand même resté marqué pendant plusieurs années. Quand quelqu'un vient attaquer ton intégrité, c'est fou ! C'est un deuil. C'est la même chose que perdre tes parents. Ça doit prendre sept ans. Ça m'a pris sept ans pour la première. (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide et intervenant en santé et sécurité du travail)

En plus de voir son intégrité professionnelle fragilisée, cet enseignant a dû composer avec des parents qui ont pris aveuglément la défense de leur enfant. Pour se protéger, et susceptible de se faire accuser à nouveau, il a dû éviter tout contact avec l'élève même si cela signifiait pour elle la fin de certaines activités sportives. Cette impasse a terni son rapport au travail.

J'ai un parent qui m'a dit : « Je ne veux plus que tu touches à ma fille ou à son chandail gros comme ça [le participant prenait son gilet entre ses deux doigts]. » La petite était en cinquième année. Tu as encore deux ans [à faire] avec elle dans ton gymnase. Tous les autres élèves te disent : « Pourquoi ne lui permets-tu pas de faire les activités qui sont les plus plaisantes? » Je ne peux pas, je n'ai pas l'autorisation de la toucher, et pour faire ce genre de parades en gymnastique je dois pouvoir l'attraper, la toucher. (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide et intervenant en santé et sécurité du travail)

Les accusations venant d'élèves sont accompagnées d'un jugement social très sévère et laissent des marques longtemps, qu'elles soient fondées ou non. Durant l'entretien, un participant victime de fausses allégations raconte que certains de ses collègues n'ont pas eu la même « chance » que lui et ont dû faire face à des situations encore plus pénibles après

⁶⁷ Pour un exemple de l'ampleur que peut prendre une telle accusation, consulter : <http://www.lapresse.ca/debats/chroniques/yves-boisvert/200911/09/01-919725-le-risque-zero.php>

avoir été faussement accusés par une élève. Il présente le cas de Martin⁶⁸, qui a subi plusieurs épreuves humiliantes : emprisonnement, procès, traitement des médias, etc. Sans jamais être reconnu coupable en cour, il a dû porter l'opprobre de cette accusation devant toute une société pressée de lui faire porter un blâme.

Il a été accusé d'attouchements au criminel. Il est passé en cour, il n'a pas été condamné, mais la police l'avait arrêté. Les policiers sont intervenus chez lui et lui ont passé les menottes. Ils l'ont amené dans un panier à salade à la prison. C'était un enseignant très aimé dans son école. [...] Quand tu rentres en prison parce que tu as abusé d'un enfant, tu es comme mort⁶⁹. [...] Pour le protéger, le parent d'un élève, qui travaillait à la prison, a demandé de se faire muter à l'accueil. C'est lui qui l'a amené [à sa cellule]. (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide et intervenant en santé et sécurité du travail)

Quand les allégations de l'élève deviennent publiques, c'est toute la société qui porte un jugement hâtif et sans nuances sur la personne. Condamné d'avance dans l'opinion publique, il devient pratiquement impossible à un enseignant de conserver sa place dans la profession, sans compter que devoir se défendre devant les tribunaux peut représenter une fortune en frais d'avocats. Certains n'ont d'autres choix que de quitter leur milieu de travail, le temps des procédures du moins. La possibilité de retrouver son poste ne garantit en rien que l'enseignant sera en mesure de tenir le coup. Des exemples des ravages causés par une telle injustice ont été évoqués :

C'est tellement dommageable, les fausses allégations. [Pour te donner un exemple], au moment du retour d'un enseignant faussement accusé, alors qu'il avait les meilleures conditions pour y arriver (il y avait des profs dehors avec des pancartes et les enfants étaient contents qu'il revienne), il a travaillé une journée, et ça n'a été qu'une journée pédagogique. Le lendemain, il a dit : « Je ne suis pas capable de la voir, si je la rencontre dans le corridor ... » Il est retourné chez lui. Ça lui a coûté son salaire, 90 000 \$ de frais d'avocat, deux ans de salaire. Son syndicat ne l'a pas défendu. (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide et intervenant en santé et sécurité du travail)

⁶⁸ Bien qu'il s'agisse d'un cas rendu public, nous avons préféré utiliser un nom fictif pour ne pas qu'il puisse être lié au participant de cette recherche.

⁶⁹ Les détenus qui sont accusés de crimes impliquant des enfants, particulièrement des crimes de nature sexuelle, sont grandement à risque de subir des agressions ou des violences de la part des autres détenus. Pour plus de détails sur ce phénomène, consultez Rostaing (2011).

Tenter de conserver sa dignité apparaît comme une démarche des plus coûteuses, à la fois sur le plan psychique et sur le plan social. Amoindris par les écueils, ces enseignants victimes de fausses allégations peuvent perdre certains droits civils, leur emploi, leur famille, leurs enfants, voire même leur vie.

Tu n'as plus le droit de t'assurer parce que tu es considéré comme un criminel. Tu n'as plus le droit de voir tes enfants et tes petits enfants même si tu n'as rien fait. Tu perds ton conjoint, ta famille. Un collègue, il a tout perdu, et je ne comprends pas qu'il n'ait pas encore perdu la vie. C'est un combat ultime qu'il mène pour rester en vie depuis une trentaine d'années. (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide et intervenant en santé et sécurité du travail)

Même pour ceux qui n'ont pas à passer à travers toutes ces démarches judiciaires et publiques et qui sont en mesure de préserver leur emploi, les blessures à l'identité professionnelle consécutives sont vives et longues à guérir. Les témoignages recueillis par ce participant indiquent qu'une telle blessure ne guérit jamais complètement.

Quand je rencontre des gens sur les fausses allégations, l'image que j'ai, c'est celle d'Indiana Jones, quand le sorcier lui rentre la main dans le corps et va chercher le cœur et le petit lui dit : « Indy, empêche-le d'aller prendre ton cœur ». Lors des événements que nous avons tenus après ça, les gens disaient tous : « J'enseigne avec un condom sur le cœur. J'enseigne avec les mains dans les poches en arrière. J'enseigne avec une pelure d'ours. Je ne touche plus nos enfants ». (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide et intervenant en santé et sécurité du travail)

Au final, les injustices de cette nature ajoutent à la pénibilité des événements issus du travail. L'exemple des fausses allégations met en évidence une inégalité de traitement qui n'est que trop rarement dénoncée. Alors que le système de justice est construit sous le principe de la présomption d'innocence, certains travailleurs se voient immédiatement condamnés lorsqu'on leur attribue un crime lourdement réprouvé au plan social. Cette injustice sociale est vécue « par chacun comme une atteinte à son identité, à sa propre estime, à sa capacité d'agir et de se sentir pleinement membre d'une société (Dubet, 2008, p. 144). » Elle fait tache d'huile, elle entraîne une peur communicative. Tout le monde est susceptible de se faire accuser faussement. L'injustice atteint le sujet dans son rapport au monde et met en doute la valeur de la place qu'il occupe dans la société. C'est ainsi que des participants ont parlé de l'angoisse qu'ils ont eue et celle qu'ils ont pu constater chez

leurs collègues dans la crainte de ce qui pouvait arriver à n'importe quel travailleur dans l'exercice de son travail auprès de clientèles, soit-elle des jeunes, des malades, des personnes âgées, etc. Les fausses allégations s'ajoutent à une situation déjà pénible susceptible d'éjecter des travailleurs du marché du travail, temporairement ou, plus tragiquement, de façon permanente.

5.5.En résumé

Les situations problématiques liées à l'organisation du travail présentées dans ce chapitre se révèlent être des épreuves importantes pour les travailleurs et peuvent menacer l'équilibre psychique et la santé mentale à court ou à long terme. Certaines problématiques peuvent avoir des effets immédiats : un accident de travail peut éjecter une personne hors du marché du travail et créer une cassure identitaire importante. Un épisode de harcèlement psychologique ou sexuel peut aussi devenir très rapidement insupportable pour les personnes qui le subissent. Les fausses allégations à caractère sexuel se révèlent aussi affecter la santé mentale de façon rapide et intense, forçant souvent les travailleurs et travailleuses au repli ou au retrait. La pratique d'une gestion de « laisser-faire » contribue à détériorer, petit à petit, le climat de travail et à fragiliser les collectifs. Les détériorations de la santé dans les professions extrêmes telles que le travail d'ambulancier se manifestent après l'accumulation de plusieurs incidents graves ou horribles.

Parallèlement, les situations problématiques de travail peuvent s'instaurer de façon lente et insidieuse. La mise en œuvre de la flexibilité dans les entreprises est un long processus qui peut sembler bénéfique à première vue pour les travailleurs : cette forme d'organisation du travail s'appuie sur une mobilisation personnelle dans le travail et reconnaît l'apport de leur subjectivité dans la productivité. Seulement, cette implication subjective doit cadrer avec les attentes gestionnaires d'excellence et d'investissement de soi dans le travail (Mercure & Vultur, 2010), voire d'invulnérabilité. Lorsqu'un travailleur ne peut plus ou ne veut plus correspondre à ce modèle idéal, il risque de se voir jeté, telle une machine devenue désuète, hors du marché du travail. Les attentes envers les travailleurs et travailleuses sont donc de plus en plus élevées et difficiles à tenir, alors qu'on fait miroiter que c'est la seule façon d'arriver à une société productive, performante et permettant le bien commun. Plusieurs tombent alors, incapables d'être « à la hauteur » de ce système de plus en plus sélectif.

Bref, il devient hasardeux de nier les liens entre le travail et la santé mentale. Persister dans cette voie s'inscrirait dans une mauvaise foi qui ferait fi de l'expérience concrète des travailleurs et travailleuses.

6. Chapitre 6 : Initiatives et réalisations

Ainsi, les problèmes auxquels sont confrontés les représentants syndicaux sont variés et complexes. Ils demandent des interventions qui accompagnent les travailleurs en difficulté ou en détresse, qui modifient les lois et règlements encadrant le travail, qui défendent les travailleurs devant les institutions et qui corrigent ou tentent de corriger les problèmes de l'organisation du travail. Cette vaste tâche représente en fait l'étendue du champ de l'intervention syndicale en santé mentale au travail. C'est un travail de longue haleine toujours en construction⁷⁰.

Les participants rencontrés ont fait état d'initiatives et réalisations variées pour lutter contre les problèmes de santé mentale au travail. Par initiatives, nous entendons des innovations qui modifient des pratiques en vue de dépasser des problèmes sociaux rencontrés au travail. Certaines initiatives peuvent d'ailleurs prendre la forme d'innovations sociales (Harrison & Klein, 2007), en ce sens qu'elles sont des « arrangements d'acteurs qui permettent de poser les problématiques sociales d'une façon nouvelle et de créer des dispositifs susceptibles de trouver de nouvelles solutions au sein de la collectivité (p. 3) ». L'objectif de ce chapitre est de décrire différentes initiatives des syndicats québécois visant à prévenir les problèmes de santé mentale au travail. Ce chapitre ne pourrait pas faire l'analyse exhaustive de la façon dont chacune d'entre elles a été menée. Nous proposons plutôt de les présenter à partir d'une catégorisation émergeant du matériel : 1) l'entretien et l'animation du lien social dans l'entraide au quotidien, 2) la négociation de clauses de conventions collectives favorisant la santé mentale au travail 3) la défense juridique et légale des membres et, enfin, 4) l'action directe sur l'organisation du travail. Ces initiatives ont une

⁷⁰ Si l'on ne peut parler d'une initiative majeure ou de grande envergure, il nous apparaît aussi important de souligner le rôle des « micro actions » dans la transformation de l'organisation du travail qui prennent la forme de gestes de solidarité. Ces gestes sont en fait des dénonciations collectives spontanées qui marquent un refus de travailler dans des conditions jugées inacceptables. À titre d'exemple, un participant issu d'un milieu de l'enseignement souligne avoir solidarisé ses collègues à plusieurs reprises dans le but de dénoncer des situations aberrantes ou intolérables auprès de cadres de son établissement. Ces démonstrations aux incidences fortes ont permis des modifications significatives à l'organisation du travail locale et corrigé certains problèmes.

[L'élève] était au dessus de tout. Ça ne marchait pas, tout le monde avait de la misère avec lui. Je suis allé voir tous les profs, on était 10-12. « Il faut se mettre ensemble ». J'ai rassemblé les profs. Quand c'est pour défendre une position qui est partagée, on n'ira pas se plaindre individuellement chez le directeur, on va se mettre ensemble, on va convoquer le directeur et on va se faire une réunion et on va inviter le parent. [...] C'est arrivé à quelques reprises que j'ai posé ce geste-là. (Sujet masculin 8, Pair entraînant et responsable local d'un réseau d'entraide)

portée à différents niveaux; certaines ont un impact local dans les établissements où elles sont menées, d'autres ont une résonance régionale et des répercussions dans plusieurs organisations, et d'autres encore ont des impacts majeurs au plan national modifiant parfois des lois ou des façons de pratiquer le syndicalisme. Chaque catégorie d'initiatives sera définie et illustrée à l'aide d'exemples tirés des entrevues.

6.1. Entretien et animation du lien social dans l'entraide au quotidien.

Les réseaux d'entraide en milieu de travail sont une innovation sociale (Harrisson & Chaari, 2014) québécoise reconnue par le Bureau international du travail⁷¹. Prenant des formes et occupant des espaces différents selon les centrales syndicales, ces réseaux d'entraide sont construits autour de principes généraux homogènes : des travailleurs, ayant reçu une formation de base, sont appelés à agir à titre d' « aidants naturels » ou de « pairs aidants » auprès de leurs collègues. Comme le soulignent Maranda, Rhéaume & Genest (2006), leur pratique « [...] s'apparente à la relation d'aide. Plus concrètement, leur rôle d'écoute, de référence et de suivi consiste à venir en aide aux compagnons et compagnes de travail aux prises avec des problèmes à première vue "personnels" : toxicomanie, problèmes familiaux, stress et épuisement. (p. 172) »

6.1.1. Les principales caractéristiques communes des réseaux d'entraide⁷²

Les réseaux d'entraide en milieu de travail sont apparus au Québec sous l'impulsion de la Fédération des Travailleurs du Québec (FTQ) dans les années 1980⁷³ (Sylvestre & Rhéaume, 1994). Cette centrale a développé ce modèle qui a servi de base pour les autres organisations syndicales québécoises. La Confédération des syndicats nationaux (CSN) a créé le sien à la fin des années 1990 (Harrisson & Chaari, 2014). Un important syndicat du secteur de l'enseignement associé à la Centrale des syndicats du Québec a, lui aussi,

⁷¹ Le Programme SOLVE du Bureau international du travail a publiquement reconnu l'originalité de cette démarche. (David Gold, Bureau international du travail, Programme SOLVE (gold@ilo.org)).

⁷² Les propos présentés ici s'appuient fortement sur un entretien réalisé avec l'un des pères des réseaux d'entraide en milieu de travail au Québec.

⁷³ Pour un peu plus de détails, consulter <http://www.ftq.qc.ca/entraide-syndicale>

développé un réseau d'entraide durant cette période, mais l'initiative n'a pas été reprise par la centrale (Rhéaume, Guérard, Seifert, & Joly, 2008).

Le point de départ : les délégués sociaux de la FTQ

Les réseaux d'entraide en milieu de travail québécois ont pris naissance à la suite de la crise économique appelée « choc du pétrole », alors que les travailleurs étaient confrontés à plusieurs problèmes sociaux. C'est en premier lieu pour faire face aux problèmes d'alcoolisme et de toxicomanie, ainsi que pour lutter contre les effets négatifs du chômage, que les réseaux d'entraide ont été créés. Le Conseil du Travail de Montréal (CTM) avait alors cherché à développer une structure d'entraide syndicale susceptible de venir en aide à ceux qui éprouvaient de la détresse (Sylvestre & Rhéaume, 1994).

Il y avait un fort courant de gens qui venaient du mouvement des Alcooliques Anonymes et qui disaient : « Il faut aider les alcooliques qui veulent se réhabiliter ». D'autre part, il y avait aussi cette nouvelle réalité : des gens qui consommaient de la drogue. [...] Il y avait aussi d'autres problèmes, des problèmes d'endettement... [...] Ça venait d'une enquête que le conseil du travail avait faite. (Sujet masculin 7, Conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Les termes « réseaux » et « délégués sociaux » ont été choisis de façon stratégique. Ils reflétaient une volonté de développer une démarche d'entraide qui respectait les bases syndicales tout en préservant son autonomie face à la structure hiérarchique de pouvoirs.

Le mot « réseau » réfère à une structure horizontale qui n'est pas gérée par une structure verticale. [...] Je dis bien structure, mais ce n'est pas une structure hiérarchique. [...] L'avantage est que c'est une structure qui s'adapte très bien à la réponse des besoins des gens, mais qui n'est pas intégrée dans la structure du pouvoir de l'organisation. Donc c'est toujours une menace. (Sujet masculin 7, Conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

On se disait : « Mais comment va-t-on les appeler? » C'est là où j'ai proposé le mot « délégués sociaux ». Non pas conseillers sociaux. Délégués sociaux. Ça voulait dire qu'on voulait intégrer la pratique syndicale. Un conseiller social, c'est toujours un peu en recul, c'est un conseiller. Mais un délégué social, ça s'inscrit dans la pratique syndicale. Tu as le délégué de département, tu as le délégué en santé et sécurité, tu as le délégué en condition féminine et tu as le délégué social. Le nom n'est pas banal. (Sujet masculin 7, Conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Ce réseau s'est inspiré d'initiatives réalisées aux États-Unis⁷⁴ et au Canada anglais, tout en s'en différenciant. Sur le plan des ressources monétaires, il s'est appuyé sur une structure très présente dans le modèle anglo-saxon, soit l'organisme caritatif Centraide (United Way), notamment pour l'embauche de coordonnateurs, mais il a été adapté à la réalité de la culture québécoise en impliquant les milieux de travail (patrons et syndicats) dans la mise sur pied de structures permettant de le soutenir et de le développer. La contribution monétaire des patrons et des syndicats est donc très tangible par l'octroi de ressources (locaux, temps libéré, etc.)

Les PAM de « union counselors » qu'on retrouve aux États-Unis, leur caractéristique première c'est d'être financés par United Way et d'être axés sur l'aide [directe] aux travailleurs. ...] Une des caractéristiques de tous ces programmes, sauf à Toronto, c'est que les responsables du réseau anglophone de Union counselors travaillent dans les locaux de United Way [au lieu d'être parmi les travailleurs dans les entreprises]. (Sujet masculin 7, Conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Une fois l'initiative installée dans quelques milieux, la FTQ a travaillé à l'implanter dans toutes les régions du Québec. La formation de travailleurs et travailleuses s'est avérée la première tâche des coordonnateurs à l'endroit des personnes volontaires⁷⁵.

Pour créer notre guide de formation, j'avais dit au responsable que je connaissais de longue date : « On va travailler avec vous, seriez-vous ouvert à ça? » C'est sûr qu'on a beaucoup adapté [notre guide] parce que [celui de la] FTQ était dans des milieux majoritairement masculins, souvent cols bleus, alors que nous, on est des enseignants en majorité. C'est sûr qu'on a un peu de [personnel de] soutien [secrétaires, personnel de maintenance, surveillants, techniciens en éducation spécialisée, etc.], mais c'est majoritairement un milieu féminin (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide). L'entraide : complémentarité et tension

Les participants œuvrant dans ces réseaux ont souligné que l'entraide s'inscrit en forte cohérence avec la pensée syndicale militante, mais ce n'est pas sans soulever certains enjeux. Le syndicalisme est en effet construit sur cette volonté d'apporter une aide tangible à l'autre, mais l'entraide dépasse la question du syndicalisme, de l'avis de certains, car elle

⁷⁴ Des programmes de Union Counselors avaient déjà été développés par l'AFL-CIO (Sylvestre & Rhéaume, 1994). Ils fournissent de l'aide directe aux familles des travailleurs, des denrées notamment. Ces programmes poursuivent donc une philosophie philanthropique plutôt que celle de l'entraide ou du partage.

⁷⁵ L'initiative de la FTQ a été suivie par la CSN quelques années plus tard. À la CSQ, aucune structure d'entraide ne relève de la Centrale comme telle, mais un important syndicat du secteur de l'enseignement de la grande région de Montréal affilié à cette centrale a développé une structure d'entraide semblable à celle du réseau de délégués sociaux.

visé avant tout l'être humain (Harrisson & Chaari, 2014). Cette situation est à la source de tensions importantes à l'intérieur des syndicats. Deux visions s'opposaient : l'une croyait en la pertinence d'avoir des travailleurs spécifiquement formés et dédiés à l'entraide, l'autre soutenait l'idée que c'est une tâche qui revient au délégué de plancher.

Il y avait des résistances à l'intérieur du mouvement syndical. Certains disaient : « Il ne faut pas avoir des délégués sociaux; il faut avoir des délégués d'atelier et les former; il ne faut pas développer une autre structure. Et il y en avait qui disaient que ce n'est pas parce que tu es délégué syndical que tu es à l'écoute et que tu es sensible. [...] Certains délégués sociaux disaient : « Nous, on aide, mais on ne fait pas de rapports à la structure syndicale; c'est confidentiel ». La structure syndicale fut désemparée par rapport à l'absence de contrôle. Le réseau des délégués sociaux, c'est par définition quelque chose qui n'est pas contrôlable, on ne sait pas où on s'en va avec ça et on ne le saura jamais parce que ce n'est pas intégré à la machine. C'est subversif. » (Sujet masculin 7, Conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Le défi qu'on a eu, c'était de rester parallèle à la structure... De garder la même image et de laisser les aidants naturels, l'aide et l'entraide en dehors de la structure syndicale, mais parallèle à la structure syndicale. (Sujet masculin 1, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide et responsable en santé et sécurité du travail)

Moi, j'ai vendu l'idée de la prévention, je me suis battu avec la centrale, je me suis battu avec mes conseillers. J'ai eu de la misère à faire financer ça par le budget de la CSST. [...] Dans notre centrale, c'est sûr qu'il y a des accidents, mais c'est surtout psychologique. [...] Nous, c'est l'enseignement et des infirmières. Les soins sont là, c'est du monde qui œuvre au niveau du cœur et de la tête. C'est ça qu'on devrait protéger. (Sujet masculin 1, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide et responsable en santé et sécurité du travail)

Les participants ont noté des tensions dans la façon de concevoir l'entraide chez les pairs aidants, par exemple autour des problématiques d'alcoolisme et toxicomanie. Les intervenants issus de la filière AA se sont montrés intéressés à l'entraide en milieu de travail tout en maintenant qu'une personne devait avoir vécu elle-même le problème pour aider son prochain, alors que des délégués sociaux affirmaient plutôt être habilités à aider parce qu'ils voulaient aider.

Ainsi, la mise en place des réseaux d'entraide fut marquée par un travail constant d'arbitrage entre des tensions inhérentes à une action distincte des structures hiérarchiques en place et diverses façons de voir l'action syndicale et l'entraide.

Le portrait, c'est qu'en 1984, tu as l'embryon des délégués sociaux, où tu as une résistance et aussi une ouverture au niveau des syndicats locaux. Résistance particulièrement venant des conseillers permanents, mais ouverture de la part des officiers, des unités locales, parce que ce sont eux qui sont dans la m..., eux qui ont des problèmes [avec les travailleurs qui vivent une souffrance au travail]. (Sujet masculin 7, Conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

6.1.2. **Le travail des réseaux d'entraide**

Les réseaux d'entraide ont une triple mission : *Écoute, référence, prévention*. Leur vie quotidienne est animée par des pairs entraïdants qui apportent leur soutien aux collègues en difficulté. Les thèmes sur lesquels ils sont appelés à intervenir sont nombreux. Ils peuvent être liés à des difficultés en apparence personnelles (alcoolisme et toxicomanie, tensions dans les relations familiales, endettement, maladie mentale) ou toucher des difficultés propres au travail (harcèlement psychologique, détresse suite à un accident de travail, tensions entre collègues, etc.). L'approche d'écoute est axée sur le contact humain, plutôt que professionnel. Elle met en place un rapport de proximité entre les gens au quotidien. L'écoute active est au centre de la formation. Elle leur permet de créer un contact humain significatif en vue de *référer* les travailleurs en difficulté vers des ressources susceptibles de pouvoir leur venir en aide, selon le besoin.

Nous, on n'est pas des thérapeutes, on n'est pas des spécialistes, on est des gens qui font de l'aide d'égal à égal dans une perspective d'entraide et dans une perspective de suivi pour intégrer les gens dans le milieu de travail pour qu'ils aient une meilleure qualité de vie. (Sujet masculin 7, Conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Cette position d'égalité et de proximité se traduit notamment par un refus catégorique, pour un organisateur, de former les pairs entraïdants dans une logique professionnelle. Devant l'offre faite par un collègue de former une cohorte de délégués sociaux sous l'égide d'un certificat universitaire en alcoolisme et toxico, ce participant affirme :

J'avais dit : « Jamais! Jamais! » Parce que ça consacrait cette idée que, dans le mouvement syndical, on pouvait former des spécialistes qui œuvreraient comme thérapeutes. (Sujet masculin 7, Conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

L'approche d'entraide développée dans ces réseaux est résolument syndicale, ancrée dans l'expérience et le vécu des participants.

Le responsable de la FTQ nous avait dit: « Il y a deux choses que vous devez comprendre et maintenir syndicalement. On ne confie pas une formation syndicale à l'entreprise privée. On fait cela sur nos bases, ce sont les tripes qui parlent, il faut qu'elles soient là. » (Sujet masculin 1, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide et responsable en santé et sécurité du travail)

Au-delà de l'aide apportée quotidiennement par les pairs, les réseaux d'entraide œuvrent aussi en *prévention* en animant notamment une vie intellectuelle autour de la question générale de la santé mentale. Les participants associés aux réseaux d'entraide ont mentionné diffuser des informations sur plusieurs contenus en lien avec la santé mentale via des bulletins d'information écrits ou par courriels, organiser de nombreux ateliers, conférences ou formation sur divers thèmes (par exemple le stress, l'alcoolisme, la santé psychologiques, etc.), établir des partenariats avec les groupes communautaires pour tenir des ateliers de sensibilisation et participer à des recherches. Ainsi, les réseaux d'entraide agissent comme le moteur d'une sensibilisation des milieux de travail autour des questions en lien avec la santé psychologique ou mentale

En 1996, j'ai fait un atelier sur le deuil. [...] Encore l'automne dernier, elle [une conférencière] nous a même donné deux jours complets sur les bases de la relation d'aide, pour un groupe particulier. (Sujet masculin 8, Pair entraïdant et responsable local d'un réseau d'entraide)

Les réseaux d'entraide en milieu de travail fonctionnent grâce à l'engagement de travailleurs reconnus comme « sensibles », allant naturellement vers les autres et se préoccupant du sort des collègues (Harrisson & Chaari, 2014). Ces pairs entraïdants ont une bonne qualité d'écoute et ils interviennent à la demande des collègues ou le font de leur propre chef lorsqu'ils constatent quelque chose d'anormal ou d'inhabituel dans les comportements de travailleurs. Les cas peuvent présenter un caractère très délicat.

« On m'a dit que Joblo cette semaine, il a vendu son char et sa maison. C'est bizarre, il ne parle plus depuis un mois. Peux-tu faire quelque chose ? - Oui, je vais aller le voir, ou je vais aller voir sa blonde ou son frère. » Ça peut être aussi d'aller voir l'employeur et de dire : « Il y a quelqu'un en détresse, il faut faire quelque chose ». (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

J'aide un accidenté du travail qui a subi un accident important. Il est à la maison depuis 6 mois, et là il est dans mon bureau et il éclate en sanglots. Je me demande

ce qui se passe... Il m'avoue qu'il abuse de sa fille de 12 ans. [...] Je lui ai dit : « Ça sort de mes compétences, mais il y a un délégué social, il peut faire quelque chose pour t'aider. Il m'a dit : « As-tu confiance en lui? J'ai dit absolument! » (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

« Qu'est-ce qui se passe ? As-tu envie d'en parler ? » Ce gars-là est sur le bord du suicide. Il faut intervenir tout de suite. On peut interpeller une ressource externe, appeler la police aussi. Il va être suivi par un psychiatre à l'hôpital. Ça peut être ça son rôle, le délégué social. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Le travail des pairs entraînant est coordonné par un responsable régional ou national de l'entraide. Son rôle, en plus de voir au bon fonctionnement du réseau, est d'outiller les milieux dans la mise en place et le développement d'un réseau d'entraide complété par un réseau de ressources puisées dans la communauté régionale. Les coordonnateurs sont aussi appelés en renfort lorsque des problèmes constatés dépassent les capacités d'accompagnement des entraînants en milieu de travail. Enfin, ils peuvent être appelés à donner des formations sur différentes problématiques rencontrées par les entraînants.

La formation annuelle que je donne c'est plus une formation sur comment mettre en place le réseau, comment recruter, de quelle façon le faire ? Qui pilote le réseau, qui fait quoi... » [...] Mon rôle premier c'est vraiment d'outiller les syndicats locaux à mettre en place des réseaux pour qu'ils soient autonomes. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

La formation [...] c'est en trois temps : on définit l'épuisement professionnel, on regarde ses manifestations et on essaie de faire la différence entre la dépression et le burnout [...]. Après, on regarde la prise en charge pour le prévenir et on a trois questions. La première, c'est : [...] « Pourquoi est-ce qu'on n'agit pas? » La deuxième question, c'est : « Qu'est-ce qu'on peut faire pour sensibiliser notre monde, mobiliser notre monde? » Et troisièmement : « Qui peut prendre cela en charge? » C'est la nouvelle partie qu'on a changée. Avant, on avait des questions du genre « qu'est-ce qu'on peut faire? » (Sujet féminin 3, conseillère syndicale responsable d'un réseau d'entraide)

Selon les participants, bien que l'existence du réseau d'entraide découle principalement du travail des pairs sur le plancher, tous les travailleurs y participent. Sachant qu'il existe une structure en place, certains vont signaler au délégué social une situation de souffrance. Tous ces gens agissent ainsi comme des antennes dans le milieu de travail. Aussi, le choix des personnes entraînantes est orienté par des collègues de travail qui désignent parmi leurs confrères ou consœurs ceux et celles avec qui ils auraient le plus de facilité à se confier.

La feuille est passée, mon nom est sorti. On a été invité à suivre une formation sur les aidants naturels. Ça a été un gros déclencheur. Il existe une suprastructure en dehors de mon école à laquelle je peux me rattacher [pour aider]. (Sujet masculin 8, Pair entraïdant et responsable local d'un réseau d'entraïde)

« Si vous aviez un problème, à qui iriez-vous vous confier dans votre milieu de travail ? Il y en avait 7-8 qui revenaient tout le temps. Il y a des gens qui sont vus comme étant des personnes plus à l'écoute, plus aidantes. Les gens, de façon volontaire, ont dit « oui ». (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraïde)

Au-delà de la diffusion d'informations, les pairs aidants sont aussi appelés à intervenir sous le mode de collectifs de parole. Cette approche consiste à animer des groupes pour ventiler les tensions relatives à des problèmes vécus dans les milieux de travail. Précisons que le contenu des discussions peut être lié concrètement à l'organisation du travail, comme il peut aussi toucher des enjeux relationnels entre les travailleurs. Notons d'ailleurs que certaines enquêtes de type « intervention » sur l'organisation du travail, telles qu'elles sont décrites plus loin dans ce chapitre, peuvent intégrer les pairs entraïdants dans des collectifs d'analyse.

Les collectifs d'entraïde [...] Beaucoup en cas de crise de fermeture, mais ils en font beaucoup aussi sur des conflits à l'intérieur [d'équipes]. [...] [Quand] quelqu'un se suicide, tu as un collectif d'entraïde [pour aider ses collègues]. (Sujet féminin 3, conseillère syndicale responsable d'un réseau d'entraïde)

On a eu les fusions des commissions scolaires qui ont créé des dommages psychologiques énormes. [...] On a fait un magnifique projet, une trilogie avec Serge Marquis et en fait trois conférences. On a aussi fait des collectifs. La première conférence sur le deuil, parce qu'il fallait faire le deuil de notre ancienne commission scolaire. Après ça, on a fait la transition, avec un médecin, pour s'assurer que ça passerait bien à travers la fusion de 1998. Après, une activité de reconnaissance pour travailler sur ce qui va venir par la suite. À chacun des services, on avait organisé des collectifs de métier dans les services avec les boss et le personnel de soutien. (Sujet masculin 1, militant syndical responsable d'un réseau d'entraïde et responsable en santé et sécurité du travail)

Les collectifs de parole ont ainsi plusieurs formes. Ils peuvent aussi être élargis pour inclure d'autres personnes que des travailleurs : amis, famille et proches qui sont appelés à interagir au quotidien avec des travailleurs en difficulté. Par exemple, un participant relate une démarche d'accompagnement des personnes atteintes de surdité industrielle.

Pour commencer, ils avaient organisé un souper avec 8 ou 10 hommes atteints de surdité, avec leurs conjointes. [...] À la fin du souper, ils ont séparé les deux

groupes : les hommes et les femmes. Une femme a dit : « Moi je ne crie plus après [mon mari]... J'éteins la lumière et je la rallume, ça veut dire baisse ta TV et viens dans l'escalier, je veux te parler. » Et les deux l'appréciaient. Tous les autres se sont mis à faire la même chose. (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

L'idée derrière les collectifs d'entraide ou de parole est de regrouper les travailleurs d'un même milieu pour leur permettre de s'exprimer sur leur réalité. Certains participants ont développé une approche basée sur l'intercompréhension, qui regroupe des travailleurs de champs professionnels différents, allant même jusqu'à inclure du personnel-cadre dans les échanges.

Plus il y a de monde, plus les gens vont comprendre que la secrétaire, quand tu lui donnes des affaires qui n'ont pas d'allure, tu ne fais que la surcharger et elle ne va pas y arriver. Elle va te le dire ce qui se passe, ce qui n'est pas correct. (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Une action distincte des programmes d'aide aux employés, en tension avec la logique des entreprises.

L'entraide en milieu de travail développée par les syndicats se distingue des programmes d'aide aux employés (PAE). L'objectif n'est pas de favoriser le bien-être des travailleurs afin d'augmenter la productivité (Rhéaume, 1993; Sylvestre & Rhéaume, 1994), mais plutôt de prendre soin des collègues dans un élan d'entraide spontané, dans une pratique quotidienne de sollicitude.

Nous, on disait que 95 % des gens qui ont besoin d'aide, tout ce qu'ils ont besoin, c'est une écoute. Je disais toujours : « Dans notre expérience de vie comme délégué social, on a tous eu besoin que quelqu'un nous aide. Dans 95 % des cas, c'est une oreille, une épaule, un encouragement, une intégration. Un geste au quotidien. Tu as juste à dire « Bonjour » à quelqu'un à 7h moins quart le matin avant que le chiffre commence. C'est une aide appréciable quand ça ne va pas bien dans sa vie, avec sa femme, avec ses enfants, avec sa famille. (Sujet masculin 7, Conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Le PAE, c'est souvent une ressource externe, comme une psychologue. Le boss paie en moyenne cinq rencontres avec un psychologue. On sait très bien que ça prend au moins ça pour créer le lien de confiance. Il ne faut pas penser qu'après 5 rencontres que tout est réglé, ça va plus loin que ça. [...] Ça prend autre chose et notre réseau d'entraide existe pour ça. Ça peut être juste que le responsable local de l'entraide rencontre le travailleur une fois par semaine pendant X semaines : « Tu en es rendu où ? Comment ça va à la maison ? As-tu encore pris de l'alcool cette semaine ? » Ça peut être tout simplement de l'accompagner à ses rencontres

d'Alcooliques Anonymes... Être sûr qu'il y va. Des fois ils sont bien volontaires, mais tu te rends compte après trois semaines qu'il n'y est jamais allé. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Les participants se montrent divisés quant à la pertinence de l'implication de l'employeur et des gestionnaires dans les démarches d'entraide. Tous s'entendent pour dire que les employeurs peuvent jouer un rôle important pour faciliter l'entrée des réseaux dans les milieux. Par contre, certains intervenants soutiennent l'idée (nuancée) d'une participation active du personnel-cadre dans une dynamique paritaire supervisée par le syndicat, alors que d'autres affirment que la démarche doit rester syndicale du début à la fin.

Le boss va dire : « Je suis prêt à investir du temps là-dedans par année, mais je vais mettre un cadre qui va superviser tout ça. » Ce n'est pas un cadre qu'on veut, c'est quelqu'un qui va être élu par les travailleurs, quelqu'un de crédible. Le boss, des fois, il dit : « Je paye donc je veux quelqu'un qui va gérer et qui va me rendre des comptes. » Nous, on dit que ce n'est pas un genre de poste où il faut rendre des comptes... C'est un genre de poste où il faut éviter que des travailleurs se mettent en péril. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Quand il y avait des directions d'école [qui voulaient participer au réseau d'entraide], on disait : « Assurez-vous, quand vous rencontrez quelqu'un, de placer le chapeau que vous voulez avoir sur la tête. » Souvent, dans la construction des réseaux, c'est le conseiller en ressources humaines ou le coordonnateur qui est à la tête du réseau. Quand tu rencontres ton aidant et qu'il te donne une mesure disciplinaire par la suite, ça nuit énormément au réseau. [...] C'est pour cela qu'on pense que le rôle majeur de soutien et de coaching des aidants devrait appartenir au syndicat. Du moins en grande partie. (Sujet masculin 1, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide et responsable en santé et sécurité du travail)

Ainsi, les témoignages des participants montrent que l'entraide syndicale a su se développer pour accompagner les travailleurs aux prises avec des situations de vie difficiles, en plus de devenir un outil efficace pour accompagner les milieux de travail lorsque des difficultés liées à l'organisation du travail sont vécues. De l'intervention individuelle aux collectifs d'enquête, les pairs entraidents représentent une ressource syndicale à l'écoute des travailleurs. L'action des réseaux d'entraide a permis de sensibiliser les milieux de travail à la question de la santé mentale au cours des trois dernières décennies et continue de le faire encore aujourd'hui. Construites d'abord autour des problématiques d'alcoolisme et de toxicomanie, les nouvelles réalités issues de la montée de la flexibilité transforment aujourd'hui les pratiques en les élargissant. Bien que

les pairs entraidants conservent leur rôle pour accompagner les travailleurs lorsqu'ils vivent des problèmes personnels, ils sont aujourd'hui appelés à intervenir auprès de ceux qui croulent sous le poids de la surcharge, qui font face à du harcèlement psychologique ou qui doivent composer avec une intensification du travail à la suite de restructurations.

6.2. Défense juridique et légale des membres

Défendre et accompagner les membres dans des démarches de réclamation en lien avec la loi sur la santé et la sécurité du travail fait partie de la mission des représentants syndicaux, tant pour des problèmes de santé mentale que de santé physique. Le chapitre précédent a révélé des difficultés qui sont rencontrées par les travailleurs dans un tel processus, notamment celle de démontrer, par une approche causale (souvent binaire; une cause, un effet) exigée par la CSST, les liens entre travail et santé mentale. Les participants ont tout de même souligné des avancées faites au cours des dernières années sur le plan de la défense des droits. Si cet aspect fait partie de la fonction du syndicalisme actuel, il n'en demeure pas moins que les conseillers syndicaux affectés à cette tâche (œuvrant principalement en santé et sécurité du travail) ont aussi développé des approches originales qui ont laissé des traces tangibles (à petite ou grande échelle) sur les conditions de santé mentale des travailleurs. Cette partie du texte s'attardera à décrire le travail de ces hommes et ces femmes qui s'efforcent de faire valoir les droits des travailleurs au quotidien, d'une part, et à présenter les retombées concrètes de ce travail pour la collectivité d'autre part.

6.2.1. Le « travail » de défense légale des travailleurs.

Cette initiative peut se diviser en trois volets : 1) la représentation des membres pour faire reconnaître la part du travail dans une lésion psychique, 2) la formation des travailleurs et travailleuses afin qu'ils soient capables de faire des liens entre leur travail et la santé mentale et 3) la sensibilisation et les représentations politiques.

La représentation des membres pour faire reconnaître la part du travail dans une lésion psychique

Une partie importante du travail syndical concerne la représentation des membres lors des plaintes et des réclamations, en vertu de la loi en santé et sécurité du travail (LSST), lesquelles touchent la santé mentale au travail de plus en plus souvent. La modification du Code du travail pour contrer le harcèlement psychologique (et son inclusion dans le champ

de la santé et sécurité du travail en 2002) aurait eu pour effet de donner un canal auparavant inexistant pour traiter ces plaintes, phénomène qui se constate aussi dans d'autres pays industrialisés (Dejours, 1999; Le Goff, 2003).

Il y a le harcèlement psychologique qui coûte cher à tout le monde, au syndicat et à l'employeur; c'est quelque chose qui démontre que ça ne va pas bien dans le milieu. Or dans la majorité des cas où les gens portent plainte, ça ne répond pas à une définition de la loi comme étant du harcèlement psychologique. Sauf que c'est la seule norme, le seul comportement normé pour lequel il existe des sanctions et des recours. (Sujet féminin 4, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

À la suite d'une plainte, les conseillers syndicaux procèdent à une enquête pour identifier s'il y a matière, ou non, à déposer une réclamation au sens de la loi. Bien qu'elle puisse se faire uniquement en interviewant la personne plaignante, l'enquête peut aussi impliquer un travail collectif et nécessiter une mobilisation du milieu, comme l'ont témoigné des participants.

Durant la période où il y a eu du harcèlement, mes collègues et moi avons organisé une assemblée générale. Les gens sont venus... J'ai proposé de faire une pétition et de l'envoyer au directeur régional de la CSST de la région pour lui demander d'intervenir. [...] J'ai envoyé la pétition. Elle a été signée par 73 travailleurs et travailleuses et demandant que la CSST vienne faire enquête dans l'établissement. (Sujet féminin 2, conseillère syndicale responsable en santé et sécurité du travail)

L'enquête permet deux choses. D'une part, elle est une façon de déterminer s'il existe une possibilité d'action légale. Lorsque c'est le cas, une plainte formelle est généralement déposée. Une démarche d'intervention auprès de l'employeur peut aussi être initiée parallèlement, s'inspirant notamment des démarches d'action sur l'organisation du travail présentées plus loin dans ce chapitre. D'autre part, l'enquête permet de « monter » un dossier de preuves qui pourra ensuite être utilisé au tribunal. La preuve doit montrer, hors de tout doute raisonnable, la causalité entre le travail et l'atteinte à la santé tant pour la santé mentale que pour la santé physique, ce qui s'avère un exercice possible, mais très difficile.

Je gratte le milieu de travail, pour pouvoir expliquer au tribunal qu'au-delà de la personne et de ses traits de personnalité, il y a des facteurs de risque et on ne peut pas passer à côté. De la même façon qu'au niveau des lésions physiques pour une tendinite de l'épaule, si tu fais un mouvement à répétition, c'est un facteur de risque. Au niveau de la santé mentale et de la reconnaissance d'une lésion d'ordre psychologique, il y a des facteurs de risque. (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

Les participants ont souligné l'importance de garder des traces de leurs démarches pour les mettre en évidence devant le tribunal. Il peut s'agir de lettres adressées aux employeurs ou aux différentes instances de la CSST. Ces documents vont servir à mettre en lumière les problèmes et à montrer l'inaction des différents acteurs impliqués dans la situation.

[Le responsable régional de la CSST] c'est une des premières personnes que j'ai fait témoigner ; je lui pose la question en audience : « Est-ce que vous avez reçu une lettre de ma part demandant votre intervention? Oui? Qu'est-ce que vous avez fait avec la lettre? – J'ai appelé l'employeur et il m'a dit que c'était des relations de travail. – C'est tout? – Oui. » Il était gêné de le dire, mais c'était tout. (Sujet féminin 2, conseillère syndicale responsable en santé et sécurité du travail)

Parallèlement à ces démarches juridiques, des contacts peuvent être entrepris avec l'employeur pour trouver une entente interne, en conciliation. Dans ces tractations, l'objectif généralement visé par les conseillers syndicaux est de récupérer un montant équivalent aux prestations qui seraient obtenues si le dossier était accepté à la CSST. Bien que cela puisse représenter des coûts importants pour les employeurs, certains peuvent se montrer ouverts à de telles mesures puisqu'elles sont moins onéreuses que le paiement de pénalités et qu'elles n'impliquent généralement pas une reconnaissance légale de leur responsabilité.

Souvent, j'essaie, quand je sais qu'ils [les travailleurs] ne seront pas capables de retourner [dans leur milieu de travail], de concilier le dossier. De plus en plus. [dans le dossier d'une travailleuse] j'avais essayé avant [les audiences], on a perdu, mais on a réussi quand même, malgré tout, avec la personne des ressources humaines [...] Ce sont des coûts énormes pour l'employeur. Ça fait trois ans que la travailleuse est en arrêt de travail. [...] On a réussi à régler le dossier avec un montant quand même appréciable, substantiel, pour mettre fin à son lien d'emploi. (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Les tentatives de conciliation avec l'employeur ne sont pas faciles pour autant. Certains demeurent fermés, du moins au début du dossier. Le temps s'avère être un facteur qui joue beaucoup dans le succès des démarches de conciliation :

Mon dossier d'agression, peut-être que je vais réussir à le régler plus tard. Mais souvent, quand c'est trop frais, l'employeur ne veut pas. Souvent, le temps me donne raison. Je l'ai appris, ça aussi, avec mes nombreuses années d'expérience, le temps me donne raison. Souvent, on est capables de régler les dossiers un an ou deux ans plus tard. (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Les représentants syndicaux en santé et sécurité du travail accompagnent aussi par un soutien émotif les travailleurs durant ces démarches. La personne est en situation de grande vulnérabilité; cela nécessite d'être en relation d'aide avec elle et d'assurer un soutien stratégique, pour la guider dans des voies d'action à sa portée, ou pour se protéger contre des contextes de travail devenus malsains.

Premièrement, il faut voir si elle est capable de le faire. Il faut que tu respectes... si madame est en arrêt de travail : « Est-ce qu'elle est capable de faire face à cette rencontre? » Parfois elles sont trop émotives; trop fragiles; elles ne sont pas capables de lui dire [à son supérieur] ce qu'elles ont à lui dire, là. C'est ça qu'on va vérifier. Quand elle va être capable, on va faire une rencontre avec l'employeur, s'asseoir et discuter des problèmes. (Sujet féminin 9, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

En lien avec le soutien stratégique, les représentants syndicaux rencontrés tentent d'identifier des prises au plan légal pour protéger leurs membres. Une participante raconte avoir eu recours au droit de refus⁷⁶ pour protéger une travailleuse harcelée d'un congédiement, à l'époque où la CSST ne reconnaissait pas la place de la santé mentale dans son champ d'application.

Quand je l'ai rencontrée, c'était la journée où elle est revenue au travail après ses trois jours de suspension. Elle m'a dit : « Je suis certaine que je vais être congédiée, est-ce qu'il y a un moyen? Qu'est-ce qu'on fait? » C'est là que j'ai pensé au droit de refus. J'ai dit à la travailleuse : « Je suis au courant qu'il y a eu un cas... il a été refusé, mais vous n'avez rien à perdre ». De là, j'ai fait enquête sur les lieux du travail. Le matin, elle est arrivée et je l'ai tout de suite retirée du milieu. (Sujet féminin 2, conseillère syndicale responsable en santé et sécurité du travail)

Dans une perspective plus large, une participante souligne l'importance d'expliquer aux travailleurs les enjeux liés aux réclamations faites à la CSST vs celles faites aux assurances collectives en vue de faire reconnaître la responsabilité des employeurs dans le problème.

Je les pousse à la CSST! Si on les réfère à l'assurance salaire, c'est 75 % de leur salaire qu'ils vont toucher mais l'employeur n'aura pas de conséquences. Il pourra continuer à malmener l'organisation du travail et... c'est moins cher pour lui que s'il y avait eu une déclaration d'accident de travail ou modifications de son barème à la CSST. Je l'explique à tout à mon monde : « Ça se peut qu'il y ait contestation,

⁷⁶ Le droit de refus consiste à « Refuser d'exécuter une tâche si vous croyez qu'elle peut constituer un danger pour votre santé ou celle de quelqu'un d'autre ». (CSST : http://www.csst.qc.ca/prevention/droits_obligations/Pages/droits_obligations.aspx)

ça se peut que ça soit plus difficile, mais je vous recommande fortement de réclamer pour accident de travail, parce que sinon ça permet trop de latitude à l'employeur et on ne corrigera jamais le problème ». (Sujet féminin 5, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

La formation des travailleurs pour qu'ils soient capables de voir les liens entre le travail et leur santé mentale.

Les participants impliqués dans la défense légale des membres ont tous souligné l'importance de la formation syndicale dans la prévention des problèmes de santé mentale au travail et dans une perspective de défense judiciaire et légale des membres. Pour plusieurs, leur rôle est d'ailleurs de développer des outils de formation destinés à aider les travailleurs à identifier les risques dans le travail et ainsi pouvoir agir plus rapidement lorsqu'un problème se présente.

Syndicalement c'est ce qu'on doit faire ... Parce qu'on a beau dire que c'est connu, ce n'est pas vrai. Il faut, dans un premier temps, informer, éduquer le monde sur les facteurs de risques dans les milieux de travail. Ça, moi, je pense que c'est notre premier rôle. (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

On forme des personnes responsables syndicalement dans les milieux, soit les personnes déléguées, soit celles porteuses du dossier santé et sécurité dans le milieu. Pour ces personnes-là, on cherche davantage à leur donner des outils d'intervention, des arguments leur permettant d'initier et de mettre en place des choses localement avec leurs employeurs. L'autre tranche qu'on forme, ce sont des membres en général. L'approche est beaucoup plus de sensibilisation, de compréhension du phénomène, qu'est-ce que l'épuisement professionnel ? « Qu'est-ce que le stress au travail ? » « C'est quoi la part de l'un dans l'émergence de l'autre ? » On parle beaucoup de stress, des effets du stress dans la vie en général, démêler le vrai du faux là-dedans et essayer de comprendre de façon plus précise quels sont les mécanismes physiologiques qui sont mis en œuvre dans une réaction à des situations stressantes. Le but est de donner des outils aux gens, pour les aider à mieux vivre des situations difficiles. (Sujet masculin 10, Conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Sensibiliser les travailleurs à l'existence des risques en milieu de travail constitue donc pour les participants un outil de conscientisation qui permet aux gens « sur le plancher » de repérer d'éventuels risques. Cela représente un premier pas vers une mise en évidence des situations pénibles, difficiles ou inacceptables, mais demande beaucoup de ténacité en termes d'éducation syndicale.

On veut être capable d'allumer nos membres sur les facteurs de risques. [...] Pour pouvoir les identifier, il faut les éduquer sur ce qui est un facteur de risque [...] Je te donne un exemple, je leur dis : « Le travail d'équipe peut être un facteur de risque ». Le monde dit : « Voyons donc, le travail d'équipe, c'est ce qu'il y a de mieux! » Mais tu leur réponds : « Il peut y avoir des gens qui ont de la difficulté à suivre, qui vont être isolés. » Ils font: « Oh... finalement dans mon équipe il y en a un qui... » (Sujet féminin 3, conseillère syndicale responsable d'un réseau d'entraide)

Dans un comité de révision réglementaire, je disais qu'il fallait réduire les normes sur le bruit. Ils nous ont dit : « Ça ne vaut pas la peine d'investir là-dedans, ça ne nous coûte pas cher. Il n'y a pas d'argent à économiser. » Ça fait quatre ans de ça, et dans les deux dernières années le nombre de demandes d'indemnisation pour surdité a augmenté de 40 %. La CSST se demande comment ça se fait, les boss aussi... Nous, on le sait et on ne leur dira pas. [...] On donne un cours de trois jours à tous ceux qui voulaient le suivre, et on rembourse les salaires. (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Les acteurs en défense juridique et légale sont aussi appelés à développer des guides, des grilles de lecture ou d'analyse et des fascicules pour outiller les délégués et les représentants syndicaux. Ces aides techniques, en plus de donner des contenus théoriques pour mieux comprendre la nature des problèmes de santé mentale au travail, et leurs liens avec l'organisation du travail, permettent d'établir une procédure plus objective pour le traitement des plaintes.

Une partie de notre rôle est d'éduquer et de former. Par exemple, quand tu parles de harcèlement, tu vas toucher les facteurs de risques psychosociaux liés à l'organisation du travail qui sont souvent la cause du harcèlement. L'organisation (la gestion) est faite de façon telle que cela entraîne les gens à avoir des comportements empreints de harcèlement. (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

La sensibilisation et la représentation politique

Le rôle des participants consiste aussi à représenter les intérêts des travailleurs dans des instances et débats politiques qui touchent les lois du travail. Ainsi, les représentants et conseillers en santé-sécurité du travail ont tous témoigné de l'importance d'« éduquer » les institutions (la CSST principalement, mais aussi les médias et les entreprises) sur les liens entre santé mentale et travail afin qu'elles puissent faire « correctement » leur travail.

Les gens et le tribunal aussi. Il faut les éduquer dans ces facteurs de risques, comme on l'a fait au niveau physique. (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

J'ai indiqué au président de la CSST : « Voici une décision, vous la lirez, vous prendrez connaissance du fait que le directeur régional de l'époque n'avait pas daigné nous rencontrer pour avoir des explications. L'inspecteur n'a pas fait son travail correctement. Par conséquent, je pense que cela serait intéressant d'interpeller vos inspecteurs. » Suite à ça, il s'est engagé à former les inspecteurs au niveau du droit de refus et je sais que cela a été fait. (Sujet féminin 2, conseillère syndicale responsable en santé et sécurité du travail)

Lors de la réalisation des entrevues, un débat important se déroulait d'ailleurs à l'intérieur des syndicats au regard d'une éventuelle modernisation du régime de santé et sécurité du travail⁷⁷ (modernisation qui semble aujourd'hui hors des plans du gouvernement). Tout comme les employeurs, les syndicats ont eu à se prononcer sur des modifications proposées par le c.a. de la CSST, modifications qui n'ont pas fait l'unanimité dans leurs rangs malgré un consensus proclamé dans les hautes sphères. Les participants interrogés ont témoigné de positions contrastées qui reflètent des tensions inhérentes à ce débat. D'un côté, les uns voyaient un progrès dans la possibilité d'obliger la mise en place de comités de santé et sécurité du travail, y compris dans les milieux non couverts par les secteurs prioritaires jusqu'à maintenant, même si ce changement devait se faire au prix de certaines concessions (notamment le fait que ces comités pouvaient être régionaux ou nationaux, et non locaux, lorsqu'une entreprise avait à son embauche plus de 35 travailleurs). Ils apparaissaient comme un gain aux yeux des participants qui ont déploré que ces changements n'aient pas eu lieu, finalement.

Le comité Camiré c'était [...] [un mandat] un peu suicidaire (rires). [...] Il y a des gens qui sont bien dans l'immobilisme. Même dans nos rangs. Ils se disent que s'ils changent quelque chose, c'est pour avoir le top. Si on fait juste la moitié du chemin,

⁷⁷ Rappelons que, dans le cadre actuel de l'application de la LSST, l'implantation des mécanismes de prévention prévus par la loi (le programme de prévention, le programme de santé spécifique à l'établissement, le comité de santé et de sécurité du travail et le représentant à la prévention) n'est obligatoire que dans les secteurs prioritaires 1 (bâtiment et travaux publics; industrie chimique; forêt et scieries; mines, carrières et puits de pétrole; fabrication de produits en métal) et 2 (industrie du bois sauf les scieries; industrie du caoutchouc et des produits en matière plastique; fabrication d'équipement de transport; première transformation des métaux; fabrication des produits minéraux non métalliques). Les quatre autres secteurs d'activité économique, tels que classifiés par la LSST ne sont pas assujettis à cette obligation. Or, les établissements ou sont dispensés des services aux personnes, ce qui représente la grande majorité de l'activité économique aujourd'hui au Québec (Institut de la Statistique du Québec, 2015), sont regroupés dans ces quatre secteurs. Le consensus auquel est parvenu le C.A. de la CSST (2011) avait pour objectif d'étendre les mécanismes de prévention à tous les secteurs prioritaires, en les rendant plus « souples ».

Pour plus de détails, consulter :

http://www.csst.qc.ca/publications/Documents/Modernisation_du_r%C3%A9gime_de_sant%C3%A9_et_s%C3%A9curit%C3%A9_du_travail.pdf. pages 6 et 7.

on aime mieux rester là et chialer. On en a des comme ça, nous autres aussi ! (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Comme les budgets de la CSST sont beaucoup attribués sur la formation, en fonction du fait d'être prioritaire ou pas, c'est certain que ça pénalise tous les syndicats qu'on représente [de ne pas être dans un secteur prioritaire]. [...] Il y avait quand même consensus au c.a. de la CSST pour modifier la loi dans le sens que l'équivalent des comités paritaires allaient être prioritaires partout... (Sujet masculin 9, Élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

De l'autre, des participants craignaient que les « concessions » faites par les représentants syndicaux du conseil d'administration de la CSST n'affaiblissent la portée des actions des comités SST et retirent des moyens d'intervention aux travailleurs. Ces participants critiquaient les modifications qui prévoyaient le retrait de l'obligation d'avoir un représentant en prévention et donnaient la possibilité à l'employeur de faire un seul comité de santé et sécurité du travail pour l'ensemble de ses établissements. Aussi, d'autres ont critiqué le fait que les mécanismes ne permettaient pas de prendre en considération les nouvelles pénibilités du travail.

On a un rôle ou un volet revendication, au niveau de la législation, de la réglementation en santé et sécurité. Par exemple, on dénonce et on va continuer de dénoncer le projet de loi 60, qui prétend moderniser le régime de santé et sécurité en diminuant les bénéfices des travailleurs, et en ne faisant pas grand-chose finalement. Le projet de loi ne répond en rien à l'évolution ou aux changements dans les milieux de travail, notamment au niveau des risques psychosociaux et des atteintes potentielles à la santé psychologique au travail. (Sujet masculin 10, Conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Ces critiques étaient particulièrement fortes de l'avis de certains participants puisqu'ils avaient l'impression que leurs représentants avaient négocié des modifications à la loi pour obtenir son application élargie, alors qu'ils auraient dû demander son application pure et simple.

Ce qu'on dit, c'est : « Appliquez-la la loi! Mettez-la en œuvre! Appliquez les quatre moyens de prévention qui sont connus de par le monde du travail... par les chercheurs... Les meilleurs résultats, c'est quand ils sont appliqués ». Que la loi s'applique à tous! (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

Les gens qui ont de la misère à arriver, penses-tu qu'ils vont faire la grève parce qu'il n'y a pas de représentants en prévention négociés dans les conventions collectives? On ne serait jamais capable de négocier ça. Alors on a besoin que cela

soit inscrit dans la loi pour qu'elle soit appliquée par la suite! (Sujet féminin 2, conseillère syndicale responsable en santé et sécurité du travail)

6.2.2. Des retombées

Le travail de défense juridique des travailleurs en est un de longue haleine : l'appareil judiciaire est plutôt difficile à faire bouger, les démarches devant les tribunaux sont longues, les enjeux politiques et sociaux souvent imposants. Ces longues batailles, débutées à partir de cas individuels, peuvent tout de même apporter des changements importants aux législations entourant le travail ou aux traitements réservés aux travailleurs. Dans le cadre de cette recherche, les participants ont témoigné des retombées suivantes : l'indemnisation de travailleurs ayant développé un problème de santé mentale lié au travail, la reconnaissance de la santé mentale comme faisant partie du champ de compétences de la SST, et la protection des travailleurs victimes d'allégations d'attouchements sexuels. Ces réalisations sont loin d'être exhaustives au regard de tout ce qu'a pu réaliser le mouvement syndical, mais permettent tout de même de se représenter des angles qui ont été élaborés.

D'abord, certaines luttes menées par les participants ont permis de faire progresser la vision de la CSST sur les liens entre travail et santé mentale. En effet, la décision favorable dans le cas Forget-Chagnon⁷⁸ a forcé tous les employeurs à tenir un rôle de prévention du harcèlement psychologique dans le cadre de la SST. Cette obligation était jusqu'alors non reconnue par la CSST. Les employeurs sont depuis obligés de mettre en place une politique pour prévenir le harcèlement psychologique en milieu de travail et ils devraient, par le fait même, mettre en place des moyens pour le prévenir.

Il faut dire qu'après 2004, ça a été médiatisé et on a su que l'ensemble des entreprises devait mettre sur pied une politique et des moyens [de prévention]... (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

On a des cas où effectivement lors d'une plainte ils [la CSST] ont certains inspecteurs qui sont spécialisés par rapport à la santé mentale et ils font des interventions par rapport à la violence organisationnelle. Plus qu'avant. (Sujet masculin 3, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

⁷⁸ Forget Chagnon et Marché Bel-Air inc., [2000] C.L.P. 388.

Outre ces éléments, la défense juridique comporte aussi des retombées quotidiennes pour les membres via l'indemnisation des lésions psychiques. Ces indemnisations représentent d'ailleurs des coûts de plus en plus importants pour le système d'assurance de la CSST (2015, pp. 9-10) :

Les lésions acceptées attribuables au stress en milieu de travail représentent 1,44 % de l'ensemble des lésions avec IRR [indemnité de remplacement de revenu] en 2013. Elles ont entraîné une absence de 14 jours ou moins dans 23,0 % des cas, et une absence de plus de 1 an dans 20,9 % des cas. Cela se traduit par une durée d'absence moyenne de 174,8 jours et par des débours moyens en IRR de 13 841 \$ (Tableaux 10 et 11).

L'impact de la défense juridique et légale des membres peut aussi se faire sentir au-delà des tribunaux et des instances administratives. Ainsi, la lutte contre les fausses allégations menée par un participant met en lumière l'importance d'un traitement plus digne, au regard des médias d'information notamment, dans les cas présumés d'allégations d'attouchement sexuel dans ce cas-ci :

Ce qu'on a réussi à obtenir : maintenant [quand il y a une plainte faite par un élève], tu es suspendu avec solde [...]. Il n'y a plus de journalistes qui vont sortir qu'il y a un prof qui a touché ou abusé [avant que des accusations soient déposées]. Il va attendre de voir les faits. [...] Ça fait que depuis 20 ans, [les fausses allégations ont] baissé presque jusqu'à zéro. Il n'y a presque plus de plaintes maintenant. Ça, c'est une des réalisations les plus fortes que nous avons mises en place. (Sujet masculin 1, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide et responsable en santé et sécurité du travail)

Au final, la défense juridique et légale des travailleurs représente un rôle majeur occupé par les acteurs syndicaux de la santé et sécurité du travail. Si elle s'inscrit dans un processus de judiciarisation des relations de travail qui peut avoir ses effets pervers⁷⁹, il n'en demeure pas moins qu'il s'agit d'un travail essentiel pour faire reconnaître les droits des travailleurs lorsqu'ils sont bafoués ou négligés. Cependant, ces processus sont longs et coûteux.

6.3. Les clauses de convention collective

Parmi les plus importantes réalisations du mouvement syndical au regard de la santé mentale, le fait de mettre par écrit, dans les contrats de travail, certains énoncés, certains

⁷⁹ Il y aurait une tendance des syndicats à consentir beaucoup de temps et d'énergie à la défense légale des cas individuels au détriment, peut-être, des actions collectives portées par les membres faisant davantage appel à la militance. Voir la recherche de Maranda et coll. (2008) et le chapitre suivant.

modes de fonctionnement ou certaines lignes directrices constitue sans doute ce qui est le plus marquant en matière d'action collective. Des participants ont souligné avoir participé à la négociation, avec les employeurs, de clauses de conventions collectives qui prennent en compte la santé mentale au travail. D'autres ont mis en lumière l'apport de ces ententes dans la prévention des problèmes de santé mentale au travail. Le détail de ces clauses est varié; certaines impliquent la santé mentale et l'organisation du travail directement ou via la mise en place de structures qui permettent de traiter ces questions. D'autres y touchent de façon plus éloignée, via la conciliation travail-étude-famille.

6.3.1. Des clauses visant l'organisation du travail et la SST

Lors de son entrée en vigueur, la loi en santé et sécurité du travail prévoyait l'application de mécanismes de prévention dans les milieux de travail censés être appliqués graduellement à tous les secteurs de l'économie. Dans les faits, son application partielle a privé plus de 2,3 millions de travailleurs des mécanismes de prévention obligatoires selon la loi⁸⁰, principalement dans le secteur des services. Certains syndicats ont devancé les décisions politiques et négocié avec leur employeur la mise en place de comités paritaires en santé et sécurité du travail et de représentants en prévention alors que leur secteur d'emploi n'était pas encore couvert par ces mécanismes prévus par la loi. C'est le cas notamment d'un syndicat de l'enseignement et d'un autre du secteur de la santé.

Ce qu'on a essayé de faire, ça ressemble beaucoup au mécanisme de la Loi Santé et Sécurité par rapport au comité de santé et sécurité quand il y a des problèmes de santé physique. (Sujet masculin 9, Élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Comme les mécanismes ne sont pas obligatoires et que la LSST tarde à forcer l'application des mesures de prévention enchâssées dans la loi (comité de SST, représentant en prévention, etc.), une Fédération du secteur de la santé a négocié une lettre d'entente dans la convention collective qui met en place un comité sur l'organisation du travail.

Il y a eu une première lettre d'entente à la fin des années 1990, qu'on a bonifiée en 2005. C'est une clause de la convention. Avant c'était appelé un « comité par rapport à l'organisation du travail », maintenant c'est un « comité local des

⁸⁰ Ce constat est d'ailleurs l'un des éléments à la source des discussions sur la modernisation du régime de santé et sécurité du travail qui a eu lieu dans les années 2010. Pour plus de détails, consultez : http://www.csst.qc.ca/publications/Documents/Modernisation_du_r%C3%A9gime_de_sant%C3%A9_et_s%C3%A9curit%C3%A9_du_travail.pdf

relations de travail » (Sujet masculin 9, Élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Dans le milieu de l'enseignement, c'est un syndicat local qui a négocié la mise en place d'un comité paritaire et le financement de représentants en prévention.

On l'avait inscrit dans la négo locale de la commission scolaire; ça été une maudite bonne affaire. Ce ne sont pas toutes les commissions scolaires qui ont des comités paritaires dans la convention locale! (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide)

L'action des comités SST fait partie d'un combat difficile pour faire reconnaître la place de la santé mentale au travail dans le champ de la santé et sécurité du travail, comme montré précédemment. Leur faire une place formelle dans les contrats de travail, lorsque la loi ne l'oblige pas, représente une opportunité supplémentaire d'améliorer la santé mentale au travail. Un comité paritaire avec un objectif clairement défini permet d'identifier des éléments à risque dans l'organisation du travail et de proposer des façons de les corriger.

Au-delà des éléments qui concernent explicitement la santé et sécurité du travail, des gains peuvent aussi être faits dans les contrats de travail pour lutter contre la surcharge de travail, élément qui contribue, comme nous l'avons souligné au chapitre précédent, à accentuer les risques d'atteinte à la santé mentale. Ainsi, une participante indique qu'un syndicat de la fonction publique a su négocier une clause qui force l'employeur à embaucher du personnel si une situation de travail se détériore au point où les employés éprouvent des problèmes de santé mentale récurrents.

Finalemment, ils se retrouvaient à avoir dans leur convention collective une clause qui disait : si on se ramasse en sous-effectifs où qu'un problème perdure (exemple : que quelqu'un tombe malade à répétition), on réembauchera une personne de plus. Ce sont de petits éléments qui peuvent être amenés et qui font que tu peux être capable de jouer là-dessus. (Sujet féminin 3, conseillère syndicale responsable d'un réseau d'entraide)

Une fédération d'un syndicat de la santé a aussi négocié dans les dernières années des congés flexibles que les syndicats locaux ont été appelés à négocier avec leurs employeurs pour en définir les balises. Un participant, éducateur spécialisé aux prises avec des jeunes vivant des situations difficiles, mentionne que son syndicat et son employeur se sont entendus pour que ces congés soient utilisés par les intervenants afin de se remettre sur pied

après des journées de travail particulièrement pénibles et ainsi éviter de se placer à risque en retournant au travail trop tôt, après un incident.

Admettons que j'aie eu une méchante soirée de fou hier, tentative de suicide dans l'unité, demain je ne « feel »; pas je ne rentre pas. Mon congé lié « aux troubles de comportements » je vais pouvoir le prendre; il va servir à ça. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Ce type de congé permet de reconnaître la pénibilité du travail d'éducateur en centre jeunesse et reconnaît de façon implicite le caractère délétère de telles situations sur la santé.

Tu n'as pas à justifier ou à mentir. Souvent, il y en avait, avant, qui ne rentraient pas et ils se rapportaient malades. Mais maintenant, c'est plutôt : « Tu sais hier j'ai eu une grosse soirée. Aujourd'hui je prends une journée de congé « troubles de comportements, il faut que je décroche ». La vérité, tu n'as pas à la cacher. Je n'ai pas peur de dire que j'ai eu une grosse soirée hier. C'est une journée de congé légitime, qui est conventionnée, pis le boss est d'accord avec ça. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

6.3.2. **La conciliation travail famille**

Un participant a souligné que son syndicat, et la fédération qui le représente au plan national, avaient négocié plusieurs arrangements à la convention collective pour favoriser la conciliation entre le travail et la vie familiale. Ces clauses sont plutôt variées, allant de la mise en place d'espaces de discussion au sein de comités jusqu'aux congés pour études.

J'étais sur le comité travail-famille avec un de mes collègues. On a signé des ententes de cotisation avant même que la convention collective dise de les mettre en place. C'est le vécu commun des travailleurs qui nous le demandait. Moi, j'ai trois enfants. Mon collègue avec qui je travaille en a deux et on travaille à temps plein. Tous les deux, on s'entraîne et on joue au hockey... (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Le participant mentionne que la négociation a permis de faire des gains au niveau de l'aménagement des horaires de travail : une disposition prévoit la retenue de 5.77 % du salaire net sur 26 paies, ce qui permet de prendre 15 jours de congé mobile par année, financés par le salaire, mais retenus par l'employeur. Pour les travailleurs à temps plein, les négociations ont aussi permis de condenser l'horaire pour travailler 9 jours sur 15 (5 jours de travail, 3 congés, 4 de travail, 2 congés). La journée supplémentaire de repos permettrait, selon eux, d'endurer un travail très difficile.

Cette journée-là, par quinzaine, c'est ma journée à moi. [...](Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Selon ce participant, ces mesures sont essentielles pour préserver son équilibre et assurer une relève dans un domaine où le roulement de personnel est très élevé. Ces dispositions ne sont pas appliquées « mur à mur » dans l'ensemble des établissements, mais sont issues de discussions en comités et de l'implantation de comités découlant des conventions collectives négociées au niveau national :

La convention dit qu'il faut mettre des comités en place pour prendre des décisions en lien avec le budget qui a été établi à la convention. Les parties locales (employeur et employés) doivent s'asseoir et s'entendre, et c'est ça qui est long. » (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Il y a 7 millions de dollars par année qui ont été budgétés, lors de cette entente-là, pour octroyer, soit une prime, soit des congés mobiles supplémentaires aux personnes qui travaillent avec une clientèle à risque comme en CRDI, en Centres Jeunesse. Alors on l'a eu. On va avoir 3 jours minimum payés par année de congé mobile comme congé santé mentale justement. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

6.4. Les actions sur l'organisation du travail: des enquêtes-interventions syndicales en milieu de travail.

De manière un peu inattendue, plusieurs des participants qui ne se connaissaient pas et qui avaient différentes affiliations syndicales ont décrit des démarches similaires d'intervention sur l'organisation du travail. De façon autonome ou avec l'aide des ressources de leur centrale syndicale, ils ont su développer des méthodes d'enquête-intervention qui mettent en lumière le rôle de l'organisation du travail dans l'apparition et le développement de problèmes tels que le stress, l'épuisement, le harcèlement, etc.

Les actions directes sur l'organisation du travail prennent plusieurs formes, mais regroupent tout de même des caractéristiques communes; elles sont mises en place pour réaliser un processus diagnostique et identifier des problèmes liés à l'organisation du travail à partir de méthodes quantitatives ou qualitatives. Elles ont pour objectif de modifier l'organisation du travail afin de résoudre une situation problématique et améliorer la santé des travailleurs⁸¹. Plus précisément, les actions directes sur l'organisation du travail sont

⁸¹ Cette succession d'étape (demande → diagnostic → action) s'apparente à l'approche utilisée en clinique du travail (Rhéaume, 2010). On remarquera d'ailleurs quelques similitudes entre les approches qualitatives utilisées par les intervenants syndicaux et les travaux généralement réalisés en clinique du travail.

déclinées sous trois angles : des enquêtes-interventions syndicales dans une démarche de résolution de problèmes, des démarches analogues à des recherches-actions permettant d'identifier et de corriger des problèmes liés à l'organisation du travail, et des gestes spontanés de solidarité qui dénoncent des situations aberrantes.

6.4.1. **Les enquêtes-intervention syndicales**

Les enquêtes et interventions en résolution de problème peuvent prendre différentes formes : d'un modèle plutôt empirique repérant la source complexe des phénomènes à partir de l'expérience des travailleurs à un modèle fortement appuyé sur la tradition scientifique positiviste qui tente de démontrer l'existence de facteurs de risques provenant de l'organisation du travail. Un modèle hybride a aussi été révélé par des participants. Ce modèle a d'abord été construit à partir de cadres d'analyse développés dans certaines recherches en santé mentale au travail et ensuite modifiés pour y intégrer une part importante de l'expérience qu'en font les travailleurs.

Le processus d'enquête

La première étape de ce type d'enquête est la demande. Devant un problème de plus en plus important et persistant dans le milieu de travail (climat de travail devenu toxique, plainte pour harcèlement psychologique, *acting-out*, etc.), les travailleurs interpellent le syndicat pour intervenir. Certains syndicats peuvent, à leur tour, demander l'aide de leur centrale lorsqu'une ressource spécialisée est requise et disponible⁸². Les plaintes en vertu de la loi sur le harcèlement psychologique sont souvent le moyen par lequel une telle démarche débute. Les syndicats ont l'obligation de traiter la plainte et de représenter le travailleur dans les instances judiciaires appropriées (CSST, CLP, etc.) qu'importe si ce dernier est partie prenante en tant que présumé harceleur. Cependant, pour les intervenants rencontrés, le travail ne s'arrête pas là. Selon eux, les interprétations individuelles sont insuffisantes pour comprendre et expliquer les dynamiques en cause et il est nécessaire de questionner le rôle de l'organisation du travail. Les pairs entraidents peuvent aussi agir à titre d'antennes

⁸² C'est notamment le cas à la CSN, qui possède une ressource dédiée à la santé mentale au travail. À la FTQ, les coordonnateurs régionaux des délégués sociaux peuvent être appelés à accompagner les syndicats locaux pour ce type d'enquête.

dans les milieux de travail et informer le syndicat d'une dégradation du climat dans leur milieu.

À partir du moment où tu me dis qu'il y a un problème de harcèlement, je vais le faire le grief, je vais sauvegarder les délais, mais est-ce qu'on peut faire quelque chose? S'il y a du harcèlement, pourquoi il y en a? (Sujet féminin 4, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Je pense qu'il y a quelque chose en violence et harcèlement qui est intrinsèquement lié à des facteurs de risques [organisationnels]. Quand on n'intervient que sur le harcèlement, on passe à côté de quelque chose. (Sujet masculin 3, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

En 1995-1996, on a développé un modèle qui ressemble beaucoup à celui d'un comité de santé et sécurité dans lequel la première étape est de poser un diagnostic en vue d'améliorer la qualité des services. Nous, on le relie aussi avec la qualité de vie au travail. (Sujet masculin 9, Élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

C'est à la suite du dépôt de la demande que se met en place un processus d'enquête. Ici, les méthodes utilisées se déclinent sous forme d'enquêtes qualitatives, quantitatives et parfois croisées. Les premières s'appuient sur l'expérience des travailleurs aux prises avec la situation problématique. Les intervenants syndicaux rencontrent les travailleurs pour connaître leur version des faits et questionnent les événements entourant l'apparition du problème. Ils amènent les travailleurs à s'interroger sur les éléments liés au travail, notamment les horaires, les pratiques de gestion, le climat dans le département, etc.

Souvent, quand on fait une enquête, on s'aperçoit qu'il peut y avoir plusieurs personnes impliquées dans un cas de harcèlement, non pas uniquement le présumé harceleur. Dans 8 cas sur 10, le problème n'est pas en soi du harcèlement, mais plutôt des relations interpersonnelles mal gérées. À partir de ce moment, après avoir rencontré tous les individus concernés, on rencontre l'employeur avec le représentant de service pour lui faire part de nos résultats et recommandations. (Sujet féminin 2, conseillère syndicale responsable en santé et sécurité du travail)

Ces démarches peuvent être longues et difficiles à vivre pour tous, notamment pour ceux qui doivent faire face à ce qu'ils croient être du harcèlement en milieu de travail. Une participante souligne l'apport des pairs entraidents pour, d'une part, aider les travailleurs concernés pendant le processus d'enquête et, d'autre part, obtenir plus d'informations sur la

situation⁸³. Des responsables de réseaux d'entraide peuvent être appelés à animer des ateliers de discussion permettant de circonscrire le problème. L'ensemble de cette démarche vise à distinguer les problèmes dans l'organisation du travail de ceux d'ordre relationnel. Une telle approche qualitative a l'avantage de mettre en évidence des situations concrètes vécues sur le plancher par les travailleurs puisqu'elle s'intéresse au vécu concret des travailleurs et travailleuses. Ceci représente généralement une prise supplémentaire pour l'action par la suite.

De leur côté, les enquêtes quantitatives s'appuient principalement sur les modèles développés par des chercheurs universitaires québécois dans le domaine de la santé mentale au travail. Les travaux de Jean-Pierre Brun ont été souvent cités⁸⁴ par les participants comme modèle de référence. La démarche d'enquête quantitative implique la distribution de questionnaires standardisés (en version papier ou à remplir sur internet) permettant de mesurer la présence de problèmes relationnels et organisationnels dans le milieu de travail. L'analyse permet de quantifier la présence de facteurs de risque et de démontrer leur existence avec des chiffres à l'appui; un langage qui peut mobiliser plus facilement certains employeurs, aux dires de participants. Ces enquêtes impliquent généralement un retour auprès des travailleurs pour valider les résultats obtenus à l'aide de questionnaires.

J'en ai fait du diagnostic organisationnel. Les outils de psychométrie que les chercheurs utilisent en santé psychologique, je les ai tous! J'appuie mon propos sur du béton, avec des exemples concrets du milieu pour documenter le dossier. « Donnez-moi des faits, donnez-moi des arguments et des chiffres » et on va aller le voir, l'employeur... (Sujet féminin 8: Conseillère syndicale en santé mentale au travail)

Des démarches hybrides ont aussi été mises en œuvre, alliant à la fois enquête quantitative et qualitative. Les travailleurs témoignent d'ailleurs d'un fort besoin de s'exprimer sur ce qu'ils vivent, de mettre au jour leurs difficultés dans un langage qui fait sens pour eux. Les enquêtes qualitatives ou hybrides leur permettent cette possibilité d'expression de soi.

⁸³ Cette coopération avec les pairs entraïdants se fait tout en gardant l'anonymat des différents travailleurs.

⁸⁴ Les travaux de Jean-Pierre Brun identifient le stress, le manque d'autonomie décisionnelle et de soutien social, la charge de travail et la non reconnaissance du travail accompli comme étant des facteurs de risque psychosociaux. Ces éléments s'appuient, entre autres, sur la théorie du stress de Lazarus et Folkman (Coping and adaptation, 1984) et le modèle épidémiologique de Karasek et Théorel (1990) et de Siegrist (1996).

On avait laissé trois lignes pour des commentaires. Avec 15 répondants, on a ramassé à peu près une vingtaine de pages de commentaires. On a vu toute l'ampleur. [...] La grille, ça permet un peu de classer ce qui se passe. On s'est vite aperçu qu'elle n'apportait pas tellement de réponses, mais que les commentaires étaient beaucoup plus pertinents. (Sujet masculin 3, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Tant dans les démarches quantitatives que qualitatives, les participants disent devoir être transparents quant aux outils et aux méthodes employés, tant auprès des employeurs que des travailleurs. Lorsque des problèmes identifiés concernent le comportement de certains travailleurs, la situation est délicate pour l'intervenant syndical. Il doit, d'une part, présenter le problème de la façon la plus objective possible pour préserver sa crédibilité auprès des autres employés et de l'employeur, et d'autre part assurer la confidentialité tout au long des procédures.

Quand on veut rencontrer des gens d'un département, on va demander la permission de l'employeur pour les rencontrer isolément. Pour que l'employeur ne sache pas qui on a rencontré, on va lui résumer les propos, sans dire : « Jacques m'a dit que... ». On fait ressortir les éléments qui ont été soulignés dans l'ensemble des témoignages. Par exemple : « Il appert que dans le département, votre supérieur immédiat n'encadre pas le personnel, ce qui fait qu'il y a de la zizanie pour x raisons ». On va présenter notre rapport et on va faire des recommandations. On va demander qu'il y ait un échancier sur les recommandations et on va revenir quelque temps plus tard pour voir s'il y a eu un suivi. (Sujet féminin 2, conseillère syndicale responsable en santé et sécurité du travail)

Des modèles spécifiques pour comprendre et agir sur l'organisation du travail

Notons l'existence de deux cas particuliers rencontrés au cours de notre recherche. Deux syndicats issus du milieu de la santé ont développé, chacun de leur côté⁸⁵, des modèles pour appréhender l'organisation du travail. Les problèmes de santé mentale sont compris dans ces modèles selon une approche globale qui tient compte de dimensions structurelles, contextuelles et locales.

Dans l'un des exemples rapportés, il s'agit d'un modèle conceptuel global qui place l'organisation du travail au centre. Plusieurs dimensions sont identifiées dans les contours de l'organisation du travail : l'environnement externe (contexte économique, politique, etc.)

⁸⁵ Ils ont des affiliations distinctes.

et interne (l'établissement lui-même), le contenu de l'organisation du travail lui-même, ses effets sur les travailleurs et les résultats (en terme de qualité des soins, santé de la population, condition de travail, etc.). Il est utilisé pour « lire » l'organisation du travail dans les enquêtes qualitatives et comprend un guide pour faciliter son utilisation⁸⁶.

C'est à partir de ce modèle conceptuel que les conseillers syndicaux tentent d'identifier ce qui pose problème dans la façon dont le travail est organisé, et ce en interrogeant le vécu des travailleurs et travailleuses. Il a été peaufiné au cours des années par la centrale dans le but de devenir un outil pour aider les syndicats à identifier les problèmes de l'organisation du travail. Il comprend un cahier qui donne des exemples d'éléments liés à chacune des parties, des références complémentaires, des tableaux de collecte de données, des modèles de plainte, etc. Lors de l'étape du diagnostic, le modèle sert de grille d'analyse.

Pour nous, l'organisation du travail doit être vue vraiment globalement, [...] y compris l'organisation des soins. La gestion des ressources humaines est un élément absolument essentiel pour travailler sur le maintien d'une bonne santé physique et mentale. [...] On pense à l'ergonomie, on pense au respect d'une charge de travail normale, etc.⁸⁷ [...] Rôle, tâche, fonction, responsabilité [un autre élément du modèle]. Avec ça on fait le tour d'une analyse d'un poste de travail. (Sujet féminin 7, conseillère syndicale en organisation du travail)

Dans le second cas, il s'agit plutôt d'un modèle d'organisation des soins qui propose une réorganisation complète du travail dans les services de santé. Une fédération syndicale du milieu de la santé a en effet développé un modèle susceptible, selon elle, de bonifier l'organisation du travail tout en répondant aux objectifs d'une organisation des services flexibles préconisés par le gouvernement. Ce modèle appelé *flexicurité* propose de mettre en place une agence de santé publique nationale⁸⁸ qui permettrait aux travailleurs comme aux employeurs une certaine mobilité dans le réseau de la santé, ouvrirait la porte au

⁸⁶ Ce modèle semble avoir été construit de façon autonome par le syndicat sans référence théorique à des recherches scientifiques. Durant l'entretien, il n'a pas été possible de retracer des sources provenant de la littérature.

⁸⁷ Tout au long de l'entretien, la participante pointe des éléments du modèle pour montrer les liens entre les concepts qu'elle utilise et cette représentation conceptuelle. Cette gestuelle peut difficilement être rapportée ici, mais témoignait d'une maîtrise et d'une compréhension articulée et intégrée du modèle.

⁸⁸ Il semble plutôt ironique de constater que le gouvernement vient d'abolir l'ensemble des agences de santé, au nom d'une saine gestion budgétaire, anéantissant probablement cet espoir qu'aurait pu représenter la mobilité.

développement de nouveaux rôles et bonifierait certaines conditions de santé et sécurité du travail.

On veut avoir une agence de placement régional qui pourrait être publique, dans laquelle on pourrait avoir une équipe volante : l'infirmière, le travailleur social... On constate que ceux qui sont à deux ans de la retraite commencent à compter les dodos. Est-ce qu'on pourrait penser à un système de mentorat, soit à l'interne, soit à l'externe? (Sujet masculin 9, Élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Ces modèles peuvent mettre en évidence une compréhension pointue de l'organisation du travail à l'intérieur de ces syndicats. Ils servent de grille d'analyse pour ensuite penser des interventions possibles pour les résoudre.

L'intervention sur l'organisation du travail

Les enquêtes syndicales débouchent généralement sur une compréhension approfondie des problèmes liés à l'organisation du travail. Certains participants émettent par la suite des recommandations qui visent à corriger les problèmes à la source. Ces recommandations représentent le point de départ de l'intervention et peuvent concerner à la fois l'exécutif syndical et l'employeur. Lorsque ce dernier se montre ouvert à la démarche syndicale, il peut décider de mettre en œuvre ces recommandations, voire mettre en place une démarche paritaire pour intervenir sur le problème identifié dans l'enquête diagnostique.

Je fais le rapport et après, on rencontre l'employeur pour faire état de la démarche. Ensuite, on rencontre les employés concernés. Si c'est un département, on va rencontrer tous les employés du département. Si c'est deux individus, on va les rencontrer. On fait des recommandations. Il y en a souvent au niveau du fonctionnement de la gestion, ça ressort systématiquement. Ça peut être des recommandations à l'exécutif syndical; d'autres au niveau des individus aussi. (Sujet féminin 4, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

D'autres participants impliquent directement les travailleurs et travailleuses dans l'élaboration de pistes d'action susceptibles de corriger le problème à la source sur le plan de l'organisation du travail. La discussion devient alors un outil central pour élaborer l'action.

[On a mis en place un] groupe de travail formé de représentants de chacune des catégories d'emploi présentes dans le service. L'employeur a libéré le personnel pour trouver des solutions susceptibles de répondre aux problèmes identifiés par le diagnostic organisationnel. (Sujet féminin 8: Conseillère syndicale en santé mentale au travail)

Les retombées de ces initiatives sont principalement au niveau local : les actions directes sur l'organisation du travail corrigent des problèmes locaux auxquels les travailleurs sont confrontés quotidiennement. Elles peuvent donc contribuer à diminuer la surcharge de travail, harmoniser les relations entre collègues ou avec la direction, réduire les conflits entre les équipes de travail, etc.

On est passés d'un taux de grief de 200 quelques par année sur la répartition du temps supplémentaire à 7 ou 8. [...] Juste en faisant ça on l'a baissé de 27 à 23 %. Avec le temps, ils ont réussi à réduire le temps supplémentaire entre 15 et 17 %. (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Cependant, des participants racontent s'être parfois butés, dans leurs tentatives de revoir certains aspects de l'organisation du travail, à des employeurs préférant agir unilatéralement, souvent conseillés par des firmes spécialisées pour préconiser des actions et les mettre en œuvre, se privant ainsi des connaissances, voire de l'expertise, de leurs propres travailleurs. Dans ces situations, le rôle du syndicat est celui d'un chien de garde, s'assurer que l'employeur respecte ses engagements.

Finally, l'employeur a dit : « On va faire quelque chose », mais rapidement, il s'est dissocié de notre vision et a dit « On va le faire de façon unilatérale. » On dit OK boss! C'est ta responsabilité, mais on va te rappeler que tu as une responsabilité selon la loi santé-sécurité, selon le code du travail, etc. On va te surveiller quand même pour qu'il y ait des résultats dans l'équipe. » (Sujet masculin 3, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

D'autres formes d'enquête et d'intervention

Un cas unique mérite d'être souligné dans ce chapitre : un participant a présenté une démarche analogue à une recherche-action qu'il a pilotée en vue de bonifier l'organisation du travail dans son milieu. Celle-ci, mise en place en collaboration avec sa centrale, les employeurs de son secteur d'activité et les instances paritaires en santé et sécurité du travail, s'est inscrite dans un processus de résolution de problème et de prévention (avec des visées primaires, secondaires et tertiaires) et dans une large perspective associée au développement de connaissances utiles pour comprendre la nature des problèmes vécus par

les travailleurs. Le financement de la recherche en question fut assuré par la CSST, ce qui a demandé l'établissement d'un partenariat avec l'employeur⁸⁹.

La CSST m'avait demandé que ce soit un projet paritaire. Donc il fallait qu'il y ait des employeurs prêts à embarquer dans un projet pilote. J'ai approché [un employeur] de la région de Québec. Il s'est empressé à la première rencontre de me donner le OK. Il trouvait ça très intéressant. Je m'étais un peu inspiré des études qui avaient été faites entre autres par le docteur Brun qui est bien connu dans le secteur. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Le caractère paritaire de la démarche stipulait la nécessité d'associer l'employeur et le syndicat dans un comité chargé de négocier les objectifs de la recherche, ses moyens de mise en œuvre, les attentes envers chacune des parties, etc. La discussion visait à dégager un engagement fort et ferme des différentes parties impliquées.

Après avoir créé le comité, on voulait d'abord s'entendre et signer un engagement entre nous pour s'assurer qu'on ne ferait pas tout ça pour rien. C'est ce qu'on a fait... Qui paie quoi lors de l'enquête, comment on va fonctionner... [...] Ça a pris l'année 2011 juste pour s'entendre sur le "comment" on allait faire la chose [...] C'était un engagement qui venait dire : peu importe le chapeau qu'on porte, on travaille pour la même cause. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

La démarche de recherche-action est semblable en plusieurs points au processus d'enquête mixte décrit plus haut : elle procède d'une demande provenant du constat de problèmes présents dans un milieu de travail. Au plan méthodologique, cette démarche s'est appuyée sur l'expérience que font les travailleurs de leur travail, en prenant en compte les différentes caractéristiques des milieux de travail.

[On veut] faire notre étude basée sur l'âme des différents milieux de travail. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

6.5.Synthèse

De toutes les initiatives recensées dans ce chapitre, les actions directes sur l'organisation du travail, et notamment le processus d'enquête-intervention détaillé plus haut, apparaissent

⁸⁹ La CSST est en fait un organisme paragouvernemental, plus précisément une compagnie d'assurance telle qu'elle se présente sur son site (www.csst.qc.ca), qui a pour mission d'assurer l'application de la loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) et voir à la prévention des risques pour la santé et la sécurité en milieu de travail. Son conseil d'administration est composé à parts égales de représentants d'employeurs et de syndicats. L'organisme accorde une grande importance à ce que les démarches impliquent à la fois employeurs et syndicats, puisque la santé et sécurité du travail concerne les deux parties.

comme un élément « nouveau », au sens où il a été peu exploré par les chercheurs dans la littérature scientifique. Ces pratiques novatrices sont, pour la plupart, apparues comme des informations nouvelles même si elles sont mises en œuvre depuis parfois plus d'une décennie.

En fait, il semble que ces initiatives aient été construites en synergie avec les avancées créées à la fois par les réseaux d'entraide en milieu de travail, l'évolution des conventions collectives et le travail des intervenants syndicaux dans le champ juridico-légal de la santé et sécurité du travail. L'émergence et le développement des réseaux d'entraide ont fortement contribué à sensibiliser les responsables des structures syndicales à la souffrance quotidienne que vivent des travailleurs et à la nécessité de leur venir en aide. L'intensification du travail d'une part et les transformations dans le rapport au travail d'autre part (Mercure & Vultur, 2010) ont parallèlement amené les syndicats à négocier diverses clauses de convention collective susceptibles de répondre aux besoins des travailleurs au regard de la conciliation travail famille (Grestel & Clawson, 2001), mais aussi pour prévoir des espaces afin de discuter d'organisation du travail. Aussi, l'évolution de l'interprétation de la LSST, grâce à des luttes syndicales, a permis d'intégrer la santé mentale comme une composante formelle de la santé et d'obliger les employeurs à travailler en prévention.

Ainsi, les actions sur l'organisation du travail s'enracinent souvent sur ces trois bases : les acteurs syndicaux s'appuient sur la convention collective pour légitimer leur action dans les milieux et investir des espaces de discussion avec les employeurs; ils utilisent le cadre de la santé et sécurité du travail comme un outil contraignant pour forcer les employeurs à agir lorsque des problèmes sont révélés. Enfin, certains vont aussi mettre à profit les réseaux d'entraide pour accompagner les travailleurs aux prises quotidiennement avec ce type de problèmes. Or, ces différentes façons d'agir en prévention de problèmes de santé mentale au travail n'apparaissent pas parfaitement intégrées au syndicalisme. Il ne s'agit pas d'un savoir faire systématiquement transmis par le biais de formations dispensées sur de larges échelles, mais plutôt d'une pratique émergente et originale tenue par certains des participants rencontrés.

Avant de terminer, nous devons revenir sur l'échec du projet de modernisation de la LSST qui apparaît en partie imputable aux dirigeants syndicaux. Le problème principal n'est pas tant lié aux concessions faites par les syndicats⁹⁰ que la façon dont certains représentants syndicaux ont mené le dossier : ils ont agi en administrateurs du régime d'assurance qu'est la CSST et non en tant que représentant de leurs syndicats membres ou affiliés. C'est du moins ce que nous en déduisons. Le consensus obtenu dans les hautes sphères a créé des tensions importantes à la base, ce qui a tué dans l'œuf toute possibilité de mobilisation qui aurait pu défendre une application réelle des mécanismes de prévention prévus à la loi dans tous les milieux de travail.

Ceci dit, toutes les initiatives présentées dans ce chapitre montrent néanmoins une effervescence et une réelle volonté des représentants syndicaux de s'attaquer aux problèmes liés à l'organisation du travail. Différentes façons d'agir sont évoquées : l'entraide implique l'établissement d'une relation entre pairs, la défense juridique et légale une grande maîtrise des règles et des lois, la négociation de clauses de convention collective une capacité à mobiliser les travailleurs. Les interventions sur l'organisation du travail rassemblent probablement ces trois caractéristiques. Ainsi, on peut voir poindre différentes façons de pratiquer le syndicalisme aujourd'hui.

⁹⁰ Sur ce point, nous nous gardons ici d'émettre une critique puisque la thèse ne porte pas sur ce sujet spécifique.

7. Chapitre 7 : L'action syndicale : trois profils d'expérience

Au-delà des problèmes et des initiatives décrits dans les deux chapitres précédents, les entretiens avec les participants ont fourni de nombreuses informations pour mettre en lumière différentes façons de pratiquer le syndicalisme. Les entretiens ont permis d'étudier des approches et visions qui se démarquent quant à la place que prend le travail dans les problématiques de santé mentale et le rôle des syndicats en la matière. L'objectif de ce chapitre est de rendre compte de ces différentes façons de penser et de pratiquer le syndicalisme en matière de santé mentale au travail et de proposer une catégorisation sous forme de profils.

D'entrée de jeu, un premier profil est apparu représenté par des répondants s'identifiant explicitement à un modèle de *militance*. Fortement ancrés dans la tradition syndicale, ils ont contribué à forger des actions pérennes en santé mentale au travail, apportant une critique du système, relevant ses lacunes et proposant des transformations susceptibles de les corriger. Le second profil a aussi été évoqué explicitement par certains participants : celui de *l'entraide*. Il se distingue du militantisme par sa sensibilité éprouvée devant les difficultés émotionnelles vécues par les collègues de travail. L'action sous l'égide de l'entraide s'appuie sur un « prendre soin » des collègues en s'engageant dans une relation signifiante avec eux. Ces deux modèles se sont avérés porteurs pour décrire leur expérience, mais le portrait demeurerait incomplet. Une troisième voie a émergé, le profil de la *professionnalisation*. Il se distingue des deux autres par son approche centrée sur une volonté ou un désir de développer une expertise et une compétence spécialisée.

Ces trois profils d'expérience s'incarnent chez ces acteurs syndicaux qui mènent ou ont mené des luttes au quotidien pour la santé mentale au travail. Ils sont construits à la fois dans l'histoire individuelle, dans la socialisation syndicale et dans l'action proprement dite. Sans prétendre couvrir l'ensemble des expériences syndicales actuelles, les profils permettent tout de même de mettre en lumière différentes facettes d'une action syndicale marquée par la complexité. D'abord, le parcours-type des participants sera décrit, en prenant soin de marquer certaines étapes charnières de leur récit : 1) les événements marquants de la période de l'enfance et de l'adolescence, y compris celle de la scolarité initiale, 2) l'insertion sur le marché du travail, 3) l'implication syndicale et 4) la prise de

conscience des questions de santé mentale. Dans un deuxième temps, le rapport à l'action syndicale des participants sera détaillé en prenant soin de porter un éclairage sur leur vision du syndicalisme. Ensuite, leur représentation personnelle de la prévention sera décrite en rapport avec les modèles de recherche actuels en santé mentale au travail. Un tableau synoptique résumera le détail des profils à l'aide de mots-clés.

7.1. La militance

Le profil de la militance a été majoritairement repéré chez les participants de notre recherche. Il est caractérisé par un parcours engagé dans des luttes sociales, une vision critique de l'organisation du travail et une action centrée sur une volonté de bonifier les structures pour améliorer le sort des travailleurs. Il est aussi l'héritage d'une période sociohistorique marquée par de vives tensions sociales où les syndicats ont combattu activement pour une amélioration des politiques publiques.

7.1.1. Le parcours du militant

Le parcours de vie de la militance est généralement associé à la mouvance de gauche. Les participants disent avoir été mobilisés très tôt dans leur vie, souvent pendant leurs études postsecondaires ou secondaires, en lien avec des enjeux de justice sociale. Plusieurs ont vécu leur période d'enfance et d'adolescence durant la Révolution tranquille au cours d'une époque marquée par des réformes sociales importantes et des débats d'envergure sur la société québécoise. Avant même d'arriver sur le marché du travail, certains avaient déjà participé à des luttes sociales, des manifestations et des grèves. Les participants au profil de militance racontent s'être rapidement impliqués dans les différentes structures de représentation, soit à l'école ou dans les activités communautaires de leur quartier, et ont participé à diverses activités ou manifestations pour faire avancer des causes sociales et pour défendre les travailleurs (syndicalisation, gratuité de l'éducation, salaire minimum, etc.).

Ça a été un parcours de brasse camarades, de réforme d'éducation et de révolution tranquille. [...] Occupation des cégeps en 1979, à laquelle j'ai participé. Grève à l'université qui portait sur la question des droits de scolarité. [...] On payait un peu l'université [avec nos prêts et bourses], mais on avait des arriérages dans les paiements. Du jour au lendemain, l'université a décidé de percevoir les arriérages. Ça a déclenché une grève extrêmement violente. (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide).

J'avais déjà été impliquée dans des mouvements sociaux qui existaient avant même la naissance des Fronts communs⁹¹. [...] C'était très, très stimulant et intéressant... Je me souviens d'une grève dans un magasin à rayons, les filles demandaient l'aide de la population... On y allait... [...] C'était un sentiment d'égalité, c'était vraiment extraordinaire (Sujet féminin 6, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail).

L'implication hâtive de ces participants dans des causes sociales est souvent jumelée à un désir de développement de connaissances et de poursuite des études. Certains sont ceux qui ont complété une formation universitaire dans des disciplines liées aux sciences humaines (sciences juridiques et droit, enseignement, sciences politiques, etc.). D'autres ont aussi développé leur pensée en consultant des écrits philosophiques, politiques ou sociologiques, ou en voyageant. Certains soulignent aussi avoir été influencés par les idées du mouvement marxiste ou communiste⁹².

Et à l'époque, la prise de conscience, le manuel de chevet, c'était l'École capitaliste en France, et ça prouvait que le système scolaire était une pyramide [...]. Primaire? Tout le monde est là; secondaire [lycées], pas mal tout le monde est là aussi. Et là ça commence à se rétrécir. Au cégep, qui tombe en chemin? Les fils et les filles d'ouvriers. Jusqu'à l'université. [...] On a vécu ça, on a été nourri par ça. De là aussi toute l'implication politique, tout le volet de gauche qui se développait dans les universités à cette époque. Les groupuscules, c'était une critique du capitalisme (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide).

C'est le capital... On est obligés de passer par là, mais [le problème] c'est le travail, c'est le capital. Ça c'est plus de l'ordre de la blague, c'est mon ancien fond marxiste... (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

⁹¹ Référence à un fait historique où les trois principales centrales syndicales (FTQ, CSN, CSQ) se sont unies pour opposer un front majeur de résistance aux décisions politiques de l'époque. Les chefs syndicaux ont d'ailleurs été emprisonnés, ce qui a donné lieu à un récit mythique abondamment cité dans le mouvement syndical.

⁹² Les participants ayant révélé cette affinité avec les mouvements marxistes se montrent très critiques face à leurs dérives totalitaires. Si les valeurs de justice sont fortes chez ces participants, la liberté est tout aussi centrale et importante à protéger.

Toute mon adhésion à ces mouvements-là, j'y pense avec le recul, était une adhésion à une base humaniste et il y avait là des véhicules qui permettaient à cet idéal humaniste de faire avancer la société. Mais j'étais vraiment contre cet esprit de parti qu'ils préconisaient : la dictature du prolétariat [...] C'est pour ça que j'ai été dissident [du parti] au début des années 1980 et que j'ai laissé ça. (Sujet masculin 7, conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

J'étais vraiment de gauche, j'étais lié au milieu marxiste-léniniste (Sujet masculin 7, conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Ici, deux branches se déploient dans l'orientation des parcours. D'un côté, la majorité s'engage rapidement sur le marché du travail une fois la formation initiale terminée et joint le militantisme via le chemin de la représentation syndicale. Dès les premières expériences de travail, certains se sont impliqués comme délégué syndical. Pour eux, c'est une continuité de leur implication sociale. Ils avaient d'ailleurs déjà été en contact avec le mouvement syndical puisqu'ils avaient déjà manifesté aux côtés des syndicats durant des rassemblements de revendication ou de protestation, des événements politiques, etc. Ces participants ont progressé rapidement dans la structure et ont occupé des postes exécutifs tôt dans leur parcours, tel président ou vice-président de leur syndicat ou de leur fédération. Durant cette implication, et encore aujourd'hui, ils démontrent une volonté d'agir sur les problèmes quotidiens vécus par les travailleurs. Organiser la solidarité apparaît comme un outil fort important pour faire bouger les employeurs, lorsque les discussions pour transformer une situation ne fonctionnent pas, ou lorsque le système maintient des blocages en place.

Tu mobilises ton monde et tu dis : « La négociation, ça ne marche pas, il y a une chose qui marche, c'est quand les machines ne marchent plus. Il ne fait plus d'argent? Alors là, il va négocier ». C'était l'action directe. [...] Pour moi, elle est légitime dans la mesure où tes structures ne peuvent pas répondre à tes besoins (Sujet masculin 7, conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

J'avais des appuis, j'avais des collègues, on était une gang, on se tenait, on était une gang de flyés, de révolutionnaires (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide)

De l'autre côté, quelques participants, se sont fait remarquer pour des qualités spécifiques liées à la militance. Ils ont été embauchés par des organisations syndicales à titre de conseillers ou conseillères salariés. Souvent, il s'agissait de leur premier emploi stable. Ils ont été appelés à occuper diverses fonctions, dont celle qui consistait à plaider en faveur des travailleurs dans la procédure de griefs et devant les tribunaux. Dans cette branche du parcours de la militance, certains ont fait un retour aux études après quelques années de travail syndical et ont complété une formation universitaire par la suite, notamment en droit.

J'étais au syndicat du fer. J'ai travaillé là 5 ans, et après j'ai étudié en Sciences juridiques et après ça j'ai travaillé pour la centrale. J'ai été procureur de nombreuses années. J'ai tout fait..., négociateur, application de convention collective, etc. (Sujet féminin 6, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail).

J'ai une expérience de travail qui est strictement syndicale. J'ai commencé à travailler à 18 ans et un an après j'étais permanente syndicale pour un gros syndicat qui avait 2500 membres. Rapidement, j'ai commencé à travailler en santé-sécurité, à faire de la représentation de travailleurs et travailleuses. J'ai fait mon Droit à 30 ans et je continuais à travailler en même temps. (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail)

Dans ce parcours de la militance, les participants ont été sensibilisés aux problèmes de santé mentale au sens large : les troubles psychiatriques et liés à l'abus de substances psychoactives, les maladies professionnelles générant de la détresse, leurs propres problèmes de santé mentale ou des comportements inexplicables chez les travailleurs. Chez les participants plus âgés, certains ont pris contact avec les problématiques de santé mentale en côtoyant des travailleurs affectés par des troubles psychiatriques (schizophrénie, paranoïa, troubles d'anxiété, etc.) ou dépendants de l'alcool ou des drogues. L'apparition de ces problèmes n'était pas attribuée au travail comme tel, mais la présence d'individus avec de telles problématiques dans les milieux de travail a « forcé » certains militants à intervenir auprès d'eux. Pour plusieurs ce fut un premier contact avec un monde encore tabou.

[C'était] quelqu'un atteint de schizophrénie qui n'utilisait pas sa médication de façon régulière et constante, et ça posait vraiment des dangers importants dans le milieu de travail. Je me suis dit : « Qu'est-ce qu'on fait ? J'ai du monde dont la santé et la sécurité est en danger et c'est causé par quelqu'un qui a quand même des droits. Il est juste malade ce gars-là... » Ça été ma première ouverture. « Il faut faire quelque chose pour lui » (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail).

Quand j'étais délégué syndical, j'avais un collègue qui était malade mentalement. C'était tellement triste de voir sa maladie au contact d'élèves, parce que ça faisait des étincelles épouvantables. C'était effrayant, ça faisait peur, c'était catastrophique. Ça ne pouvait pas continuer. Ce n'était pas à nous, les collègues, de sanctionner mais comme on avait un bon esprit d'équipe, j'ai dit aux collègues : « On va se mettre ensemble, les gars, on va le rencontrer et on va lui parler ». (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide).

D'autres participants au profil de militance révèlent avoir pris contact avec la détresse au travail en accompagnant ou côtoyant des travailleurs aux prises avec des problèmes de santé physique ou ayant contracté des maladies professionnelles avec des répercussions sur leur état mental. Pour comprendre les sources de la détresse, ces représentants syndicaux ont interpellé l'organisation du travail ou le contexte social.

Il y a là une prise de conscience sociale que j'ai acquise en me disant : « Ça n'a aucun bon sens d'avoir une organisation du travail qui scrape le monde comme ça ». Certes sur le plan physique, mais aussi des répercussions inévitables sur le plan de la santé mentale. Ce n'est pas vrai que de souffrir d'amiantose ou de silicose, que l'état mental n'est pas déstructuré. Ça a été une première prise de conscience (Sujet masculin 7, conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide).

Dans ma carrière, j'ai quatre de mes travailleurs qui se sont suicidés à la suite d'un accident physique ou une maladie professionnelle au niveau physique. Ils n'étaient plus capables de faire ce qu'ils avaient à faire, ce qu'ils ont toujours fait. (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail).

D'autres ont éprouvé eux-mêmes des problèmes de santé mentale. À titre d'exemple, un représentant syndical révèle avoir lui-même vécu un épuisement professionnel durant sa carrière d'enseignant. Bien qu'il associe cet épisode à sa trop grande implication dans différentes causes plutôt qu'à son travail, l'expérience lui a fait subir le même traitement que les autres travailleurs. C'est la pénibilité du processus administratif auquel il a été soumis qui constitue l'élément déclencheur de son action.

Enfin, des participants au profil de militance ont constaté un inconfort ou un malaise important transparaître des demandes de mutation ou d'intervention de la part de certains travailleurs. Ils ont tenté de comprendre la part de l'organisation du travail dans la survenue de ces tensions.

Les gens avaient toutes sortes de demandes pour « ne plus être sur leur chaise ». [...] La cerise sur le sundae? C'est des gens qui ont un poste permanent qui demandent la possibilité de quitter leur poste pour aller faire des remplacements temporaires ailleurs. [...] Quand tu as la permanence et un poste à temps complet, à la limite que tu veuilles faire un horaire coupé ou du quatre jours semaines, peut-être, mais il y avait plein de demandes qui exprimaient un malaise au point de vouloir changer de chaise. C'est là qu'on a commencé à regarder l'organisation du travail (Sujet masculin 9, élu d'une fédération associée au secteur de la santé).

Au final, les participants au profil de militance ne se sont pas satisfaits d'explications individuelles pour comprendre la détresse des travailleurs. Ils ont tenté de faire des liens avec des éléments du travail ou du contexte social pour comprendre les sources du malaise ou des problèmes constatés. C'est ce qui les a amenés à centrer davantage leur action sur des pistes pour mieux appréhender la santé mentale, telles l'entraide sous la forme de réseaux, la santé et sécurité ou la revendication de clauses de convention collective garantissant des conditions de travail plus saines. La capacité des militants à visualiser des liens entre les situations vécues individuellement et des éléments structurels, et leur volonté d'intervenir sur les éléments problématiques du système sont des éléments transversaux de leur parcours. Pour eux, il est nécessaire de traiter les questions de santé mentale en lien avec l'organisation du travail. C'est d'ailleurs sur cette base que leur action est construite.

7.1.2. **Rapport à l'action syndicale**

Peu importe l'affiliation syndicale, la source des préoccupations ou les actions déployées durant leur parcours, les participants au profil de militance ont décrit le syndicalisme comme une complémentarité entre deux aspects : l'application de la convention collective et la « mission sociale » du syndicat. L'application de la convention collective renvoie à l'aspect formel du rôle du syndicat inscrit dans le Code du travail. Ce travail est essentiel, mais les participants s'entendent sur le point qu'un syndicalisme fort ne peut s'y limiter. Ce serait une grave erreur stratégique et une contradiction avec l'essence même du syndicalisme. Ils affirment que le mouvement syndical tire sa force de sa capacité à porter les préoccupations de l'ensemble des travailleurs, ce qui dépasse l'application d'un contrat de travail. C'est cet aspect de défense des travailleurs « au-delà de la convention collective » qui constitue la mission sociale de syndicats, selon eux.

Quand on parle de santé mentale au travail, on touche la question du rôle social des syndicats. [...] Le syndicalisme joue un rôle social important au-delà de la stricte négociation des conditions de travail et du salaire des membres. Il y a des gens qui ont une vision étroite du syndicalisme. Ils se limitent à ça : « Le syndicat, c'est fait pour négocier les conventions collectives, point à la ligne! ». Mais ce qu'ils n'ont pas compris, c'est que ta négo est tributaire de ce qui se passe plus largement. Si tu n'es pas capable d'aller sur ce terrain-là, tu ne gagneras pas grand-chose en négo. (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Pour moi une organisation syndicale, c'est un organisme d'entraide. C'est des gens qui se regroupent pour s'entraider. C'est sûr qu'une des missions premières c'est le travail. Mais à l'origine, ils [les travailleurs] s'entraidaient économiquement. [...] À partir du moment où t'as une organisation syndicale, le dessein c'est de voir au bien-être de nos membres. S'assurer de leur qualité de vie, ça dépasse la défense stricte des conditions de travail... (Sujet masculin 11, militant syndical et élu d'un syndicat de l'enseignement)

Pour moi, et c'est un peu l'esprit de la centrale, le syndicalisme ne doit pas s'arrêter au traitement des conditions de travail. Il faut savoir que nos membres sont des personnes qui ont étudié pour aider une clientèle et ils s'identifient beaucoup aux services qu'ils donnent. Donc, en santé mentale c'est de donner du sens à son travail; [...] En ce sens là, on a toujours élargi notre intervention syndicale. Les préoccupations de nos membres pour la clientèle, on les porte. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Dans cet esprit, les participants affirment que les syndicats doivent lutter en vue d'une amélioration pour tous des contextes de travail. Cette lutte sociale passe par des bonifications à l'organisation du travail. Les participants affirment aussi que la dimension sociale de l'action syndicale est reliée aux fondements mêmes du mouvement ouvrier québécois, inscrite dans une culture et un élan spontané de solidarité que le peuple québécois a toujours eu devant les épreuves de la vie et l'adversité.

Je pense que la mission profonde du syndicalisme, c'est de défendre les intérêts des travailleurs à l'intérieur de leur milieu de travail pour améliorer leur condition à travers une convention collective et la défense d'une interprétation de la convention collective [...] Mais il y a toujours eu une tradition syndicale d'entraide, toujours! À travers tout le siècle [...]. Ce qui n'est pas exclusif au mouvement syndical mais typique de la société québécoise habituée à ce que l'on s'aide les uns, les autres... (Sujet masculin 7, conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

En fait, pour le profil de la militance, le rôle des syndicats est de répondre aux besoins des travailleurs dans les milieux de travail comme sur le plan social. C'est là l'un des piliers de l'action syndicale pour eux :

« Il y a des agents d'affaires et il y a des militants syndicaux ». L'agent d'affaires, lui, il va prendre ça mathématiquement... froidement. « Y a-t-il un grief à formuler? La convention, qu'est-ce qu'elle dit? Bon, si la convention dit la même chose que ce que l'employeur a interprété, le problème est réglé. Il n'y a plus rien à faire ». Le militant syndical, lui, va chercher à voir comment on peut répondre aux attentes du membre même si la convention ne nous aide pas tout à fait. (Sujet féminin 5, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Il faut répondre aux besoins qui s'expriment dans le milieu syndical [...] Il va falloir repenser l'organisation du travail en fonction des besoins des gens. Pas en fonction d'une idéologie quelque part! En fonction des besoins des gens... (Sujet masculin 7, conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide).

Si je rencontre un avocat et que je lui dis que je veux faire une plainte de harcèlement, il va regarder les éléments. Si tu ne rencontres pas les éléments de la définition, bye! L'action syndicale, ce n'est pas ça. Même si je ne peux rien faire au niveau légal, qu'est-ce que je peux faire au niveau syndical pour te venir en aide? À partir du moment où tu viens me voir parce que tu veux faire une plainte ou un grief, c'est qu'il y a un problème. C'est là l'importance de l'action syndicale (Sujet féminin 4, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail).

Pour répondre aux besoins des travailleurs, les participants au profil de la militance adoptent une posture qualifiée par l'un d'eux de « collaboration conflictuelle ». Ils sont prêts à travailler avec les employeurs lorsque leurs intérêts sont convergents, mais n'hésitent pas à développer des actions autonomes et dénoncer leurs gestes, lorsque des oppositions ou des impossibilités surviennent. Plusieurs soulignent avoir été approchés ou avoir approché eux-mêmes des employeurs pour tenter de résoudre des problèmes présents dans les milieux de travail ou pour agir en prévention.

Ce n'est pas parce que le patron est le patron que continuellement je veux m'en prendre à lui. Quand on a des intérêts communs, on va essayer de construire sur tous ces intérêts communs et quand on est en divergence, on aura un conflit. C'est pour ça que je parle souvent de collaboration conflictuelle. Dans les aspects où on est en mesure de travailler ensemble, on ne fera pas exprès pour faire semblant qu'on ne s'entend pas. Dans les aspects où on est en opposition, on fera les débats aux endroits appropriés. (Sujet masculin 11, militant syndical et élu d'un syndicat de l'enseignement)

On a toujours dit : On est capable de s'affronter, mais on devrait être en mesure de collaborer pour la santé des employés. Que ce soit des employés, des membres, tout le monde a intérêt à ce que les gens soient en santé. Ce n'est payant pour personne la maladie. [...] On tend la main au patron. Si le patron ne veut rien faire, on va le faire sur nos propres bases [...] et on va dire aux membres que son syndicat l'aide et que son boss, lui, ne l'aide pas. (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide).

À partir du moment où l'employeur est prêt à s'asseoir, on a une démarche positive en partant. C'est certain qu'au bout de la ligne, il y a des choses qu'il ne veut pas entendre, mais au moins, la porte est ouverte. Et à partir de ce moment, je peux te dire que je mets les deux pieds dans la porte. [...] Ce que je dis aussi à l'employeur, c'est que ça n'empêche pas qu'on a d'autres dossiers de relations de travail à

régler, d'autres dossiers où on ne s'entend pas du tout. (Sujet féminin 4, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Aux côtés de cette posture de collaboration conflictuelle avec les employeurs, les participants au profil de militance ont souligné l'importance d'impliquer les travailleurs dans l'action syndicale. Pour eux, la formation joue un rôle essentiel en ce sens. Elle est ce qui permet de conscientiser les travailleurs sur l'existence des problèmes en milieu de travail et de développer la solidarité. Notons que cet accent sur la formation a été retrouvé principalement chez les militants ayant œuvré au sein de la FTQ. Ceux-ci décrivent la formation comme étant le cœur de la centrale et ce qui lui donne sa force.

C'est notre rôle à nous de les identifier, ces facteurs-là de risque. Pour pouvoir les identifier, il faut les éduquer [les travailleurs] sur ce qui est un facteur de risque : les sensibiliser, connecter ça avec leur milieu de travail (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail).

Je donne une formation aux membres directement. Ils arrivent nouvellement dans une entreprise syndiquée, ils ne savent pas ce que ça donne, eh bien tu les rencontres, tu leur expliques. Tu fais une initiation au syndicat, à la convention collective, tu leur présentes des gens. Tu t'organises pour que le coude à coude se développe rapidement. (Sujet féminin 5, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Ce ne sont pas des spécialistes qui vont donner les cours, ça va être des travailleurs et des travailleuses qui ont une expérience terrain et qui vont offrir des cours à leurs pairs. Si on a besoin de spécialistes, on va les faire venir, mais ça va être nous qui allons donner le cours, qui allons définir les objectifs, la méthode [...] Ça a été l'assise même de la stratégie. « Il faut développer un réseau de formateurs et de formatrices qui viennent du milieu et qui vont former leurs pairs. » Ça, c'est la stratégie fondamentale de la centrale. (Sujet masculin 7, conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Enfin, les militants soulignent l'importance d'interpeller les structures publiques dans l'action. Il peut s'agir de siéger sur des comités liés à la santé mentale au travail (par exemple, le comité de santé et sécurité du travail local, du syndicat ou de la centrale); de faire des représentations publiques (conférences de presse, entrevues, émissions d'affaires publiques, rencontres de décideurs politiques); d'interpeller des représentants d'instances publiques pour les sensibiliser aux liens entre organisation du travail et santé mentale au travail (CSST, Santé publique, etc.), ou de s'assurer que les cas problématiques se rendent jusqu'aux institutions publiques.

J'ai fait des émissions de télévision. [Les animateurs populaires], je les ai tous rencontrés, j'en ai toute une liste. On est arrivé à faire cesser ça et sensibiliser le Québec par rapport aux fausses allégations [d'attouchement sexuel]. (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide et intervenant en santé et sécurité du travail)

Quand je le pense en termes de systèmes, au niveau de la structure SST, la santé mentale au travail, c'est tout nouveau. C'est des mentalités à changer, autant pour les gens qui œuvrent à la CSST que pour les travailleurs, les employeurs, etc. [...] Politiquement, il faut aller au niveau de l'inspection à la CSST. (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail).

Si, pour la grande majorité, l'idée de transformer le système de fond en comble n'est pas évoquée explicitement, modifier les éléments à la source du problème fait partie des préoccupations. Certains poussent encore plus loin la critique sociale en remettant en questions des fondements du système de relations de travail.

C'est ça le problème et Marx avait raison : le capitalisme. C'est à cause du contraste entre l'évolution des forces productives et les rapports de productions qui sont des rapports de classes (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide).

On a modifié le Code criminel pour rendre responsables les employeurs si on est capable de démontrer qu'ils ont fait preuve de négligence criminelle. Pourquoi ça ne marche pas ? C'est parce qu'on a accepté dans un contrat social que le travail tue. C'est quoi la différence entre tomber de l'échafaud et être empoisonné par l'amiante toute ta vie, tu vas mourir. On accepte ça. [...] L'organisation du travail, c'est une condition normale. Moi j'ai bien de la misère avec ça (Sujet féminin 1, conseillère syndicale et représentante en santé et sécurité du travail).

7.1.3. **Vision de la santé mentale**

Les participants au profil de militance ont présenté une pluralité de visions de la santé mentale qui évoluent au fil des recherches sur ce sujet en concomitance avec les actions développées dans les milieux de travail. Comme il a déjà été mentionné, ces représentants syndicaux ont été parfois confrontés eux-mêmes à des problèmes de santé mentale (burnout, dépression) ou témoins de situations analogues chez des collègues, ont rapidement questionné la part du travail dans l'apparition de ces maladies. Ils en sont venus à critiquer certains pans de l'organisation du travail. Cette critique est généralement appuyée par une vision large des liens entre travail et santé. D'ailleurs, lors des entretiens,

la grande majorité des militants utilisait le terme « santé » et traitait de l'impact des conditions de travail sur l'humain en général, tant dans ses aspects physiques que mentaux.

On a touché toutes les questions de la santé mentale, mais de façon, je dirais, empirique. La détresse, c'est d'abord et avant tout ce sentiment d'être seul devant quelque chose d'insoluble. (Sujet masculin 7, conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Plusieurs ont parallèlement développé des connaissances plus approfondies de la santé mentale en collaborant avec des chercheurs universitaires actifs dans le domaine, lors de formations en santé et sécurité notamment, ou dans le cadre d'une formation complémentaire universitaire ou par des démarches individuelles. Les modèles théoriques sont très variés : psychodynamique du travail, ergonomie, épidémiologie, etc.

Je ne sais pas comment j'étais tombé là-dessus [le livre « Pour donner un sens au travail », mais je cherchais des réponses. [...] Ils étaient cinq auteurs sous la direction de Michel Vézina. Ça a été mon baptême de santé mentale au travail, en 1992. Je regarde ça, je regarde le modèle présenté, c'est en plein ça! Ça donnait des mots, ça donnait des réponses, c'est génial! (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide)

Ça m'avait intéressé ce cours en santé et sécurité au travail. C'était : « Psychodynamique du travail et santé mentale ». J'avais vu les concepts de la psychodynamique pour aider les gens à comprendre leur propre réalité : ce qui était plaisant, ce qui l'était et ce qu'on pouvait faire pour que le travail redevienne davantage agréable, en misant sur les « sources de plaisir » et en essayant d'éliminer le plus possible ce qui était souffrant (Sujet féminin 5, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail)

Quand une parlait et racontait son vécu et racontait les contraintes dans lesquelles elle était obligée d'intervenir, le clash qui existait entre ce qui était prescrit et ce qui était réel et la non-reconnaissance du travail réel... À ce moment-là, ça partait à sangloter parce que c'était un vécu, c'est une expérience qui était commune et qui touchait l'ensemble (Sujet féminin 7, conseillère syndicale en organisation du travail).

Dans le profil de la militance, l'importance est accordée aux possibilités qu'offrent ces modèles pour aider les travailleurs et travailleuses à exprimer leurs difficultés et à faire des liens avec le travail. Il doit donc y avoir une efficacité empirique, en plus d'une cohérence théorique, mais il n'est pas nécessaire de se rabattre sur une seule modélisation, dans la mesure où ces modèles permettent d'envisager des pistes d'action.

7.1.4. Vision de la prévention

Les participants du profil de militance ont parlé de prévention issue d'une vision plutôt générale. Rares sont ceux qui ont utilisé d'emblée le vocabulaire de la santé et sécurité au travail (primaire, secondaire et tertiaire), mais ils ont été nombreux à souligner l'importance de s'attaquer aux causes des problèmes. En fait, c'est dans une visée de prévention globale et non spécifique que les militants tentent de mettre en place une diversité d'action susceptible d'améliorer le quotidien de la vie des travailleurs et de prodiguer un soutien immédiat. Les causes des problèmes doivent donc être identifiées. Pour y arriver, la formation joue un rôle central. Elle permet de conscientiser les travailleurs et travailleuses à l'existence de problèmes dans l'organisation du travail.

La formation syndicale, le développement de l'esprit d'entraide, la solidarité et la prévention des problèmes de santé mentale, je mets ça étroitement en lien. Si tu as un groupe solide, que les gens travaillent entre eux et ont du plaisir, qu'ils se connaissent un peu mieux, ils viennent en aide à la personne. Un syndicat solide, ça prévient pas mal d'affaires. Pour moi c'est ça, c'est vraiment intimement lié (Sujet féminin 5, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail).

On travaille beaucoup sur la sensibilisation de nos membres. Avec le comité de santé et sécurité, on fait des conférences, des activités pour sensibiliser notre monde. À l'automne, on a une activité avec une chercheuse, elle va venir nous parler, entre autres, de harcèlement psychologique et d'abus de pouvoir. Beaucoup de sensibilisation auprès de nos membres pour dénoncer ces situations. Pour nous, c'est important. À partir du moment où une personne dénonce et qu'on intervient tout de suite, je pense que c'est de la prévention, plutôt que de voir la personne se détériorer et partir en maladie. (Sujet féminin 4, conseillère syndicale en santé et sécurité du travail).

Ceci dit, l'action doit finir par atterrir sur une modification tangible des situations à la source des problèmes. La sensibilisation n'apparaît pas suffisante.

Ce que je disais à un conférencier : « Tu fais des conférences maintenant, mais qui est là pour ramasser ce que tu fais, pour donner une suite à ce que tu fais? Les gens, ils vont aimer, ça va leur rester, sauf que ça serait le fun si tu avais une suite. Ça serait bien que tu aies du monde pour organiser la prévention après que tu sois parti. » Il est encore conférencier, point à la ligne (Sujet masculin 5, militant syndical responsable d'un réseau d'entraide).

En résumé

Le profil de la militance est constamment traversé par une préoccupation de faire des liens entre les problèmes vécus individuellement et les éléments problématiques du système. Issus d'un parcours marqué par une implication dans les luttes sociales de leur époque, ils ont vite développé une vision de la justice articulée autour du bien-être de la majorité. Pour eux, l'action syndicale représente une force importante pour y arriver. Dans un monde où le néolibéralisme est présenté de plus en plus comme la seule et unique bonne façon d'organiser la société, la militance propose d'éveiller les consciences sur les méfaits des contradictions du système afin que les travailleurs s'opposent à cette façon souvent déshumanisante d'organiser le travail. La prévention des problèmes de santé mentale passe donc par l'éducation et la mobilisation.

Tableau 3 : Synthèse du profil de la militance

Profil de la militance				
Origines	Entrée dans le monde du travail	Sources de la sensibilisation	Action syndicale	Vision de la santé mentale au travail et de la prévention
<ul style="list-style-type: none">• Gauche militante,• Vécu sensible	<ul style="list-style-type: none">• Expérience reconnue,• Début d'expertise	<ul style="list-style-type: none">• Problèmes constatés autour de soi,• Problèmes éprouvés soi-même	<ul style="list-style-type: none">• Concrète, directe, fondée sur des besoins criants,• Collaborative avec l'employeur au besoin,• Représentation politique	<ul style="list-style-type: none">• Holistique,• En lien avec des modèles théoriques (recherches).• Prévention à la source : réduire les risques.

7.2. L'entraide

Principalement identifié chez des répondants impliqués dans les réseaux de pairs aidants, le profil de l'entraide est construit sur la volonté de créer un contact humain avec les travailleurs et travailleuses en détresse ou en difficulté. La pratique de l'entraide témoigne d'un fort souci de l'Autre, d'une volonté de le soigner ou de le protéger de la pénibilité

inhérente à certaines expériences malsaines au travail. L'action, dans ce profil, s'inscrit dans des préoccupations humaines fondamentales d'un souci de l'Autre et du lien social à préserver dans les milieux de travail.

7.2.1. **Le parcours de l'entraïdant**

Il est difficile d'établir un profil spécifique du parcours scolaire ou professionnel des participants de ce profil. Peu d'entre eux évoquent des événements particuliers durant leur enfance ou leur adolescence qui les auraient prédestinés dans ce cheminement. Un seul mentionne le suicide d'un proche; une expérience forte qui l'a laissé sensible à la souffrance des autres. Aucun des participants ne mentionne une implication directe dans des causes ou des luttes sociales. Contrairement au profil de la militance, ils ne décrivent pas leur jeunesse comme marquée par les événements de leur époque, même si plusieurs ont grandi durant la Révolution tranquille. La majorité a poursuivi des études postsecondaires dans des domaines près de l'humain, mais aucun événement distinctif n'apparaît durant la période scolaire. Le début de leur parcours semble en fait caractérisé par cette absence d'événements significatifs ou distinctifs.

C'est au moment d'intégrer le marché du travail, après la fin des études, que des événements ont marqué ceux et celle qui ont développé un profil d'entraide. Plusieurs ont alors parlé d'une insertion sur le marché du travail généralement réussie, non sans heurts toutefois : lors des premiers emplois, ils ont parfois été confrontés à la précarité, à un congédiement inattendu ou ont dû affronter des situations où un climat de travail était difficile, etc.

J'arrive au secondaire, du tiraillement incroyable entre les profs (collègues), des philosophies complètement sautées, éclatées. Je me suis dit que ça n'avait pas d'allure! Il faut travailler en équipe! Mais ça ne travaille pas en équipe. Il y a quelque chose qui ne marchait pas du tout dans la solidarité. C'était éclaté et j'avais énormément de difficultés à vivre cet éclatement (Sujet masculin 8, pair entraïdant et responsable local d'un réseau d'entraide).

Parallèlement, les participants au profil de l'entraide se sont décrits comme sensibles aux autres et ont démontré, relativement tôt dans leur parcours, un intérêt pour les questions relatives à la psyché humaine. Ils se sont dit à l'écoute de ce qui se passe dans le milieu de travail, le vécu des collègues, les difficultés rencontrées, etc. Difficile d'expliquer la source

de cette sensibilité; les participants l'ont décrite comme naturelle, quelque chose qui a toujours été présent chez eux.

Quand on pense aux réseaux d'entraide, on va prendre des gens souvent dans les milieux de travail qui sont des aidants naturels; tout le monde est porté à aller jaser avec ces personnes-là. Et je pense que j'en étais une dans mon milieu. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé).

Une fois sur le marché du travail, certains ont poursuivi des études dans des formations universitaires ou ont participé à des séminaires. À titre d'exemple, un participant raconte avoir voulu développer sa compréhension des dynamiques de groupe. Il désirait utiliser ces nouvelles compétences relationnelles pour venir en aide aux autres.

En 1990 je commence ma formation en gestalt. Pour pousser plus loin cette compréhension pour moi-même. Je reviens, je me change, mon rayonnement change. (Sujet masculin 8, pair entraïdant et responsable local d'un réseau d'entraide).

L'entrée dans le syndicalisme s'inscrit généralement dans une volonté d'aide, mais les voies empruntées pour y arriver sont variées. Pour certains, c'est par la voie des réseaux d'entraide : un collègue du syndicat est venu faire du recrutement dans le milieu de travail. Les participants sont alors identifiés par leurs pairs comme dignes de confiance et invités à devenir entraïdant. Ils ont ainsi constaté que leur sensibilité aux autres peut s'inscrire dans une structure organisée.

Le responsable de l'entraide vient à la pêche à l'école, il fait une conférence avec un médecin. La feuille est passée, mon nom sort, je suis invité à faire une formation sur les aidants naturels. Ça a été un gros déclencheur. Il existe une suprastructure en dehors de mon école à laquelle je peux me rattacher. C'est sécurisant parce qu'il y a des personnes syndicales chez qui je peux me référer et ça vient confirmer mes préoccupations dans le milieu (Sujet masculin 8, pair entraïdant et responsable local d'un réseau d'entraide).

Pour d'autres, l'entrée dans le syndicalisme s'est faite par la voie plus traditionnelle du délégué syndical dans un esprit fort loin du militantisme cependant.

L'endroit où je travaille est devenu syndiqué en 2000. Je travaillais avec le propriétaire de l'époque, son garçon, sa femme... [...] Je ne me voyais aucunement syndicaliste. De toute façon, je n'avais pas de problème avec mon employeur. Tant qu'à être syndiqué, est-ce que je vais prendre un partiel qui ne sera peut-être jamais là pour me représenter auprès de mon syndicat régional? Quant à ça, je vais

y aller comme délégué et je vais voir ce qui se passe là (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé).

L'implication syndicale des participants sous le profil de l'entraide peut varier grandement. Certains font un travail de pairs aidants, mais participent aussi à l'élaboration de formations, à la mise en place de réseaux d'entraide, s'impliquent dans l'organisation d'activités tels des colloques, diffusent de l'information sur la santé mentale, sensibilisent les milieux de travail, etc. Ils font, en quelque sorte, un travail de « porte parole » de la santé mentale dans leur milieu.

On travaillait avec la santé publique... On a organisé des colloques dans une école. Deux colloques se sont faits là sur la prévention du suicide (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide et intervenant en santé et sécurité du travail).

Ils m'ont demandé une petite formation que je dois mettre en place sur « comment établir les limites et rester en équilibre dans l'entraide ». Pour ne pas tomber aussi en dépression parce que si tu absorbes trop les problèmes de tout le monde, à moment donné, ouf... Tu deviens toi-même en détresse. (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide)

Le profil de l'entraide n'est pas limité aux personnes qui œuvrent dans les réseaux de pairs aidants. On le retrouve aussi chez des participants impliqués dans d'autres fonctions syndicales telles que des postes d'exécutifs syndicaux ou de conseillers en SST. Cette position dans l'appareil syndical peut représenter pour eux une façon de venir en aide aux travailleurs en détresse.

Je me suis rendue là avec ce projet grâce aux contacts nécessaires. Pour le faire avancer, j'ai bâti ma crédibilité [...] J'ai décidé de me lancer là-dedans et je me suis impliqué. J'ai dit : « Un jour je vais réussir à partir ce projet-là [en santé mentale] » et ça a été la motivation (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé).

Le parcours des participants au profil de l'entraide est ainsi plutôt hétérogène : ils ont une formation plutôt diversifiée, occupent différents rôles à l'intérieur du syndicat, sont interpellés par les enjeux de la santé mentale au travail à des moments différents de leur vie. Ce qui les distingue des autres profils est davantage leur posture, cette volonté de prendre soin de l'autre (individuellement ou collectivement). C'est ce qui constitue le pilier de leur action.

7.2.2. Rapport à l'action syndicale

Le profil de l'entraide est associé à des participants qui se préoccupent du sort des autres travailleurs. Ce « prendre soin » peut se faire de diverses façons : écoute et référence, sensibilisation, formation ou prévention. Contrairement à la militance pour laquelle l'action syndicale représente une façon à moyen et long terme de modifier des éléments problématiques du système, l'entraide a comme finalité immédiate de venir en aide aux collègues dans le milieu de travail. C'est dans des gestes quotidiens que l'action syndicale prend son sens.

Les participants sont appelés à intervenir directement auprès de travailleurs en difficulté : anxiété, dépression, faillite, séparations, agressivité, violence, alcoolisme, toxicomanie, etc.

Ils m'appellent. « J'ai un travailleur, il vient d'être suspendu un mois, il a un problème d'alcoolisme, il vient de divorcer, qu'est-ce qu'on peut faire pour l'aider ? » Mon travail [entendre l'entraide], c'est d'aider le syndicat à aider son travailleur. Ça peut être de le rencontrer avec un membre de l'exécutif; de faire une référence [à une ressource professionnelle]; d'informer sur les ressources existantes; faire appel à ces ressources; mettre en communication les personnes concernées. Je peux aussi accompagner le travailleur et aller rencontrer le professionnel (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide).

Même s'ils axent leur action principalement sur les individus souffrants, les entraidants ne sont pas insensibles ou aveugles à ce qui se passe dans leur milieu de travail. Devant des situations aberrantes au travail, ils n'hésitent pas à prendre les rênes d'une action plus revendicatrice, plus près d'une approche militante.

Une prof se plaint d'un élève qui n'avait pas d'allure. [...] Rien, pas réprimandé. Je dis : « Ça ne restera pas là!!! » Je suis allé voir le directeur et je lui ai dit : « Non. Ça ne passe pas. Il faut que tu fasses quelque chose. ». (Sujet masculin 8, pair entraidant et responsable local d'un réseau d'entraide).

Pour certains répondants de ce profil, la préoccupation s'arrête à la vision d'aide individuelle, sans questionner la part du travail dans l'apparition de ces problèmes, mais d'autres poussent la réflexion plus loin. Même si leur préoccupation part de l'individu, ils sont conscients qu'il peut y avoir des liens entre les situations vécues personnellement et des contraintes sociales.

Ça commence par l'intime. À un moment donné, quand il y a plusieurs problèmes d'ordre intime, ça commence à être social. Il faut se l'avouer entre nous, on est stressés. On a des groupes difficiles. Ce qui est considéré comme tabou, on va mettre ça sur la place publique. (Sujet masculin 8, pair entraïdant et responsable local d'un réseau d'entraide)

Le paramédic qui est plus âgé, en général, personne ne veut travailler avec lui. On a l'impression que c'est un incompetent, il chiale sur tout, c'est un bougon, etc. C'est peut-être tout simplement une réaction à toute la pression que l'on vit? S'il fait une erreur importante, il est out! (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé).

Aux dires des participants, l'entraide entretient toutefois une certaine tension avec les pratiques syndicales dites traditionnelles. Si elle fait partie intégrante de l'action syndicale, l'entraide se différencie du militantisme sur lequel s'est construit le syndicalisme contemporain. Ainsi, elle fait partie de la tradition syndicale, mais la dépasse aussi.

Il y a cet aspect du mouvement syndical de défense et il y a cet aspect d'entraide, qui n'est pas typique au mouvement syndical mais typique de la société québécoise habituée à aider les autres... Dans le milieu rural, quand la ferme brûlait, on s'entraïdait. Ça, c'est profondément ancré chez les individus, syndiqués ou non. C'est de cette tradition-là que sont apparus les balbutiements de ce qu'on a appelé le réseau d'entraide qui prend ses racines dans des pratiques non structurées, spontanées (Sujet masculin 7, conseiller syndical responsable d'un réseau d'entraide).

Le militantisme... c'est une confrontation avec le patronat. C'est une épreuve de force. C'est une stratégie d'épreuve de force. Ce n'est pas une prise de conscience de ce que les gens vivent, c'est « au plus fort la poche ». [...] Le militantisme syndical, je n'ai jamais embarqué. Je ne me sens pas un militant syndical. Je me sens syndicaliste, mais pas un militant. (Sujet masculin 8, pair entraïdant et responsable local d'un réseau d'entraide)

Rares en effet sont les participants associés au profil de l'entraide qui œuvrent dans la voie de la confrontation avec les employeurs. Ils sont plutôt impliqués directement auprès des travailleurs ou dans des démarches paritaires. Certains tiennent aussi cette même posture d'entraide envers des membres du personnel d'encadrement.

Un boss m'appelait: « Ça m'a aidé ce que tu m'as fait. J'ai une collègue, un membre de la direction qui ne va pas bien. J'aimerais que tu ailles dîner avec elle. » Tu y vas dîner avec elle. Elle pleure durant tout le repas. Tu mets des pistes en action. Ce sont tous des liens que tu crées avec le temps. [...] Je n'étais pas en relation de travail, j'étais en relation d'aide! (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide et intervenant en santé et sécurité du travail)

Dans l'entraide, l'écoute apparaît comme un élément central dans leur action. Être à l'écoute de l'autre, entendre ses difficultés ou ses souffrances, l'aider à faire face à sa situation : cela témoigne d'une posture qui se retrouve tant chez des pairs entraïdants que des conseillers ou conseillères syndicaux.

C'est d'écouter la personne. Il y en a d'autres qui ont l'aspect : « J'ai un dossier à plaider, je le plaide, je rencontre le travailleur et c'est tout. » Moi, dans tous mes dossiers, je regarde plus l'ensemble, pour aider la personne le plus possible, essayer d'aller chercher le maximum, en la protégeant un peu des fois. J'essaie toujours de voir au bien-être de la personne en général [...] Quand tu veux aider ces gens, il faut que tu établisses une relation de confiance. Il faut que tu prennes le temps. (Sujet féminin 9, conseillère en santé-sécurité).

7.2.3. **Vision de la santé mentale :**

Plusieurs postures quant à la nature des problèmes répertoriés par les participants de ce profil d'entraide reposent sur une explication individuelle. La vision psychologique prédomine mais ces derniers reconnaissent tout de même une certaine influence du contexte dans la survenue des problèmes de santé mentale au travail. En concordance avec leur vision de l'action, ils s'appuient généralement sur une intervention individuelle qui n'est pas fermée à des considérations collectives.

Il existe certains problèmes spontanément associés à des difficultés hors travail. L'alcoolisme, par exemple, peut être vu comme relevant de failles individuelles ou des épreuves de vie. Dans la pratique, cela se manifeste par un souci de la condition de l'autre, sans nécessairement avoir le réflexe d'interroger le travail pour comprendre la source de cette condition.

Tu te rends compte qu'il y a l'alcoolisme. Ça ne va pas bien à la maison. Y'a un divorce, une faillite personnelle... Ça a un impact sur le travail et ils vont voir le syndicat (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide).

Parallèlement, des participants reconnaissent la part du travail ou du social dans les tensions vécues au quotidien. C'est le cas de certains emplois dans le secteur de la santé : la nature de leur travail les confronte à des situations qui ébranlent et laissent leur marque. Un participant n'hésite pas à parler d'un travail à risque.

C'était la nature du travail, tout ce qu'on peut vivre comme paramédic, voir la misère humaine, les enfants, etc. Toutes ces choses-là... (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

Travailler plusieurs jours consécutifs avec une clientèle... en Centres jeunesse... Ce sont les jeunes les plus difficiles, ceux qui n'ont pas été retenus en CLSC, ceux qui ne sont pas capables de rester en familles d'accueil... Les jeunes les plus difficiles du système (Sujet masculin 2, élu et responsable d'un réseau d'entraide).

Malgré cet aspect plus contextuel, les visions de la santé mentale des aidants sont principalement construites autour de l'individu. Cette articulation est cohérente avec la plupart des formations issues du domaine de la psychologie, formations auxquelles plusieurs ont été initiés.

L'individu est une boîte à pression. On reçoit des pressions de la vie, que ce soit au travail, venant de la famille ou autres. Il y a trois façons pour que ça sorte : tu l'extériorises avec des outils qu'on te donne; soit ça sort en dépression comme mon collègue qui s'est suicidé, soit en oppression. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé).

En fait, pour ces participants, la préoccupation principale au regard de la santé mentale n'est pas de savoir quels sont les liens entre le travail et les tensions vécues par les individus; les sources étant multiples, parfois difficiles à corriger. L'important est plutôt d'apporter une aide tangible aux individus souffrants.

7.2.4. Vision de la prévention :

Dans ce profil de l'entraide, la prévention passe beaucoup par la sensibilisation et la mise en discussion de l'existence de problèmes de santé mentale dans le milieu de travail. Il s'agit là d'une approche apparentée à la prévention secondaire, bien que les participants n'utilisent pas ce terme explicitement. Plusieurs parlent de la nécessité de faire tomber les tabous, d'avouer à soi-même et aux autres qu'on peut vivre des tensions ou des souffrances. La prise de parole représente pour eux le point de départ de la prévention.

Il faut arrêter d'avoir peur de parler des problèmes de santé mentale qui sont causés par toutes les pressions qu'un être humain peut subir dans sa vie. (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé).

Le colloque... ce sont des conférenciers plus informatifs, de sensibilisation, d'exploration parfois.... Emmener les gens à être au courant de ce qui se passe, être au courant de ce qui existe [comme ressources], de ce qui est probable, avoir des

noms [de professionnels] aussi (Sujet masculin 8, pair entraïdant et responsable local d'un réseau d'entraïde).

Des participants au profil de l'entraïde se sont aussi montrés soucieux d'accompagner eux-mêmes les travailleurs dans leurs difficultés, voire de les orienter dans leurs décisions afin de leur éviter des situations pénibles ou difficiles.

Dans le but d'aider. C'est de la prévention au niveau de la rechute! Je jase avec eux. Je ramasse des informations pour les suivis et je me dis que non, elle n'est pas prête tout de suite [à retourner au travail]. (Sujet féminin 9, conseillère en santé-sécurité).

Malgré cette vision fortement axée sur la prévention secondaire, certains participants ont développé un intérêt et des outils pour intervenir sur les éléments à la source dans l'organisation du travail. La grille de lecture de la santé et sécurité du travail, à partir des facteurs de risque psychosociaux, est devenue pour l'un d'eux un outil pour penser la prévention.

Comment réduire les risques à la source dans le travail? Il me semble qu'il y a un défi qui est assez imposant : donner les voies de la modification de la gestion. On ne peut pas agir sur le patient comme tel, mais il reste que dans le travail il y a autre chose que la relation entre le paramédic et le patient. Il y a justement l'aspect gestion qui est là. Aussi, il y a le soutien, la relation avec les collègues, la façon de communiquer qui touche un peu à la fois à la gestion et les collègues... (Sujet masculin 4, élu d'une fédération associée au secteur de la santé)

En résumé

Ainsi, le profil de l'entraïde est marqué par une forte sensibilité des participants aux tensions émotives et aux difficultés vécues par leurs collègues ou les membres. Un grand souci de l'autre traverse ce profil, tant du côté du parcours que de la vision de l'action syndicale. C'est ainsi qu'ils ont développé une action qui consiste principalement à créer des liens avec les autres et être à l'écoute de leurs difficultés dans le but d'apporter une aide tangible, au plan émotif. Cette action se situe principalement dans un prendre soin des personnes individuellement, mais peut aussi interpeller les collectifs lorsque plusieurs travailleurs et travailleuses sont aux prises avec les mêmes problèmes.

Tableau 4 : Synthèse du profil de l'entraide

Profil de l'entraide				
Origines	Entrée dans le monde du travail	Sources de la sensibilisation	Action syndicale	Vision de la santé mentale au travail et de la prévention
<ul style="list-style-type: none"> • Sans événement particulier • Sensibilité avant tout 	<ul style="list-style-type: none"> • Insertion sans problèmes 	<ul style="list-style-type: none"> • Le souci de l'autre 	<ul style="list-style-type: none"> • Prendre soin de l'autre 	<ul style="list-style-type: none"> • Principales sources : d'ordre individuel • Prévention secondaire (sensibilisation, informations) et tertiaire (accompagnement)

7.3. La professionnalisation

Le profil de la professionnalisation est le troisième et dernier identifié chez les participants rencontrés. Il est le lot d'un grand nombre des conseillers syndicaux salariés de syndicats ou de centrales. Comme son nom l'indique, il décrit les pratiques de participants devenus spécialistes des questions de santé mentale à l'intérieur du mouvement syndical. Si ces syndicalistes s'identifient, tout comme les participants plus près de la militance ou de l'entraide, aux valeurs de justice sociale et d'équité, leur rapport à l'action apparaît différent : il est centré sur la force de leur expertise, développée par la formation poussée et affinée dans des collaborations avec des chercheurs et des praticiens.

7.3.1. Le professionnel

Deux parcours distincts ont été repérés à l'intérieur du profil de la professionnalisation. Dans un premier cas de figure, des participants mentionnent avoir toujours été préoccupés par les questions sociales et être animés de valeurs de justice et d'équité. Ces préoccupations les ont amenés à poursuivre des études postsecondaires dans des disciplines universitaires associées aux sciences humaines et sociales : relations industrielles, droit, sciences politiques, psychologie, etc. Dans ce parcours, le contact avec les questions de santé mentale au travail s'est produit tôt, durant la formation. Les participants ont d'abord

investigé cette question dans une perspective théorique. Ils ont développé des connaissances sur les modèles d'analyse, appris à établir des liens entre travail et santé et se sont familiarisés avec les modèles utilisés en santé publique ou dans le champ de la santé et de la sécurité du travail. Certains ont aussi eu l'occasion de mettre ces connaissances à l'épreuve en participant à des interventions dans les milieux de travail. À la fin de leurs études, ils ont été embauchés dans des syndicats ou des centrales comme conseillers ou conseillères, en lien avec leur domaine d'expertise (harcèlement psychologique, santé et sécurité au travail, santé mentale au travail, etc.). Cette entrée dans le mouvement syndical, quelque temps après la fin des études, fut le résultat d'un choix éclairé : les participants au profil de la professionnalisation avaient d'emblé une fibre syndicale et ont à cœur l'amélioration des conditions de travail.

Durant mon bac en psychologie, j'ai fait mon stage dans une maison d'hébergement pour femmes violentées. [...] À un moment donné, j'ai entendu les résultats d'une recherche sur la violence au travail. J'ai eu un déclic. [...] Lors de ma maîtrise en relations industrielles, j'ai fait une intervention professionnelle en milieu de travail. J'ai eu des ouvertures de syndicats qui avaient des problèmes de violence, de stress et d'épuisement. [...] Alors j'ai fait une recherche et une intervention [sur les trois]. [...] J'ai fait une autre recherche à contrat pour le même syndicat. Je me suis mis à travailler là-dedans parce que j'adorais ça (Sujet féminin 8, conseillère syndicale en santé mentale au travail).

L'autre parcours est propre à des participants qui sont passés par la filière du militantisme syndical avant de se spécialiser dans un champ d'expertise. L'activité syndicale est apparue tôt après leur insertion et leur intégration en emploi. Ces hommes et ces femmes racontent avoir d'abord occupé un métier, expérience qui leur a fait prendre contact avec le syndicat. Ce contact s'est fait par « hasard », disent-ils, puisqu'ils n'avaient pas nécessairement une fibre militante ou n'avaient pas côtoyé de mouvements associatifs, avant leur entrée en poste dans un syndicat. Ceci dit, ils se sont impliqués rapidement dans leur milieu au point de se faire remarquer. Certains ont été appelés à occuper rapidement des fonctions exécutives, de santé-sécurité ou à titre d'agents de grief. Cette implication leur a fait découvrir les contours du monde syndical, connaissance qu'ils ont par la suite approfondie par la formation syndicale ou universitaire. Par exemple, un intervenant en santé et sécurité a participé à l'ensemble des formations syndicales données sur le sujet, et s'est inscrit à un certificat en santé et sécurité du travail et spécialisé sur les questions légales entourant cet enjeu. La curiosité d'une répondante peut avoir été piquée par les questions d'organisation

du travail au point de choisir de poursuivre ses études en relations industrielles pour approfondir ce concept. Une fois formés, les participants ont obtenu un poste de permanent syndical dans leur domaine de spécialisation.

Je suis tombé dans la soupe un peu par défaut. [...]J'ai trouvé là un terrain qui nous permettait justement d'exprimer et de vivre au-delà de la théorie des valeurs de justice, d'équité, qui me tiennent toujours à cœur (Sujet masculin 10, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail).

L'arrivée à un poste de conseiller spécialisé, généralement en santé et de la sécurité du travail, a amené un changement dans les pratiques syndicales. Le champ de la SST est encadré par des lois et des mécanismes judiciaires complexes. La recherche dans le domaine est aussi importante, les modèles d'analyse d'inspiration quantitative nombreux. Cette réalité a forcé en quelque sorte les participants à consolider leur expertise.

Comme ils possèdent des savoirs importants et qu'ils occupent des postes avec une fonction de conseil, les participants au profil de professionnalisation ont généralement la tâche d'agir en soutien et en référence aux équipes syndicales œuvrant dans les milieux de travail. Ils sont souvent appelés en renfort lorsque les syndicats locaux ne sont pas en mesure de résoudre un problème identifié dans le milieu de travail, ou lorsqu'ils n'ont pas les ressources nécessaires pour le faire. Ces représentants syndicaux sont ainsi responsables de concevoir et de donner des formations, mener des enquêtes et négocier des solutions possibles avec les employeurs et outiller les syndicats locaux lorsqu'ils ont besoin d'appui sur des dossiers (dans des cas devant les tribunaux). Ils sont plutôt une ressource de deuxième ligne, davantage présents pour outiller les syndicats et orienter les exécutifs que pour intervenir directement auprès des membres. Rares sont ceux qui font de l'intervention directe dans les milieux de travail. Même si ces interventions locales ne sont pas très fréquentes, certains d'entre eux soulignent leur importance pour rester connectés sur la réalité des milieux de travail.

Comment on outille les syndicats pour faire face à ces problèmes là, pour agir en prévention? Autant au niveau formation pour les militants... travailler sur les contenus, outiller les conseillers syndicaux aussi. Intervenir sur des demandes ponctuelles... Ça occupe une grosse partie de ma tâche. C'est ce qui est stimulant aussi. Pour avoir des orientations, il faut que tu saches c'est quoi la réalité, et pour connaître la réalité, il faut que tu sois sur le terrain (Sujet féminin 8, conseillère syndicale en santé mentale au travail).

Le contact qu'on a avec les membres à la base est rare. Quand des membres nous appellent, généralement c'est parce qu'ils ont des difficultés avec leur syndicat, qu'ils perçoivent qu'ils ont mal été défendus. À ce moment-là, on est sur un terrain glissant dans le sens où on n'a pas le pouvoir d'intervenir à la place du syndicat et ce n'est pas notre rôle non plus. [...]. Ce mandat-là appartient au syndicat[local], vraiment. Nous, c'est encadrement, coordination, éducation, outillage des syndicats pour les aider à mieux faire leur travail (Sujet masculin 10, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail).

7.3.2. Rapport à l'action syndicale

Contrairement aux profils de l'entraide et de la militance, celui de la professionnalisation regroupe une très grande majorité de salariés des organisations syndicales, que ce soit au niveau des sections locales, des fédérations ou des centrales. Ils ont une obligation de donner un service aux exécutifs syndicaux et aux travailleurs qui en font la demande. D'ailleurs, les professionnels parlent davantage en termes de tâche que d'expérience.

Moi c'est ma job. Ce n'est pas juste une expérience. C'est ma principale occupation. Je suis salariée. (Sujet féminin 8, conseillère syndicale en santé mentale au travail)

Les participants au profil de la professionnalisation décrivent aussi leur rôle à l'intérieur du syndicalisme d'une façon distincte de celui des aidants ou des militants. En effet, de par leur position dans l'appareil syndical, ils interagissent davantage avec les élus et les autres permanents qu'avec les travailleurs directement. Ils sont appelés à intervenir comme conférenciers experts sur un sujet spécifique lorsqu'un syndicat en fait la demande, à travailler sur un dossier précis qui n'a pu être réglé localement ou à identifier des ressources externes, elles aussi expertes, susceptibles d'aider un milieu en demande. La spécialisation les a aussi amenés à développer une complicité avec des chercheurs universitaires actifs dans le domaine de la santé mentale au travail.

On compte beaucoup sur le milieu universitaire. Il y a quand même un bassin d'étudiants à la maîtrise ou au doctorat qui peuvent être intéressés par ces questions [de santé mentale au travail]. (Sujet masculin 10, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

J'appelle ça « jouer à l'entremetteur » (rires). Je vais te matcher avec quelqu'un ! C'est surtout d'être en contact avec le réseau universitaire. Les contacts, c'est important de les maintenir. (Sujet masculin 6, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Un autre élément important qui distingue le profil de la professionnalisation des deux autres au regard de l'action est le rapport à des savoirs spécifiques. Alors que la militance s'appuie sur la mobilisation pour créer le rapport de force nécessaire pour faire bouger les structures (employeurs, gouvernements, syndicats) afin qu'ils répondent mieux aux besoins des travailleurs, et que le profil de l'entraide base son action dans une relation signifiante avec l'autre, les participants au profil de professionnalisation construisent leur action à partir de la maîtrise de connaissances objectivées qu'ils utilisent pour établir un rapport de force avec les employeurs, les gouvernements ou les tribunaux. Devant une démonstration solide, ces derniers peuvent « entendre raison » et modifier leurs pratiques afin de mieux répondre aux besoins des travailleurs.

Il y a eu beaucoup de recherche, les résultats sont diffusés. [Les facteurs de risque] c'est connu avec [...] tout ce qui sort au niveau de l'IRSST, de la chaire [Chaire de recherche en gestion de la santé et de la sécurité du travail]. Ça a de l'impact dans les milieux. Je m'en sers. J'appuie mon propos sur du béton, avec des exemples concrets du milieu. Donnez-moi des faits, donnez-moi des arguments et des chiffres et on va aller le voir l'employeur (Sujet féminin 8, conseillère syndicale en santé mentale au travail).

L'action sous l'égide de la professionnalisation s'inscrit dans une démarche d'expert. Si plusieurs désirent former les acteurs des milieux, ils constatent que la réalité syndicale peut rendre la chose plutôt difficile. L'expertise qu'ils ont développée, après parfois des années de formation académique, n'est pas accessible à tous. Elle ne peut pas toujours être intégrée par les responsables syndicaux.

La difficulté, c'est que je ne peux pas être partout. Il faut que j'essaie d'outiller au mieux [les syndicats], mais... Les conseillers syndicaux sont confrontés à leur charge de travail. Le droit du travail est très étendu. Les responsabilités syndicales, la job syndicale, c'est rendu lourd. Et la santé mentale au travail, n'est pas simple. Ils ne peuvent pas tous être spécialistes et à l'aise sur la conduite d'une démarche en prévention. [...] J'essaie de les outiller au mieux, de leur développer un argumentaire. Ça, ils ne l'ont pas. Ils disent : « Va l'expliquer au boss, moi je ne suis pas capable. Être convaincante comme toi, moi je ne peux pas ». (Sujet féminin 8, conseillère syndicale en santé mentale au travail)

Leur position dans l'appareil syndical leur demande ce niveau d'expertise. Ils ont à défendre des dossiers en cour, à négocier de façon serrée avec les employeurs pour faire reconnaître la présence de facteurs de risque organisationnels dans l'organisation du travail,

etc. Bref, le défi de la professionnalisation est d'attacher des connaissances spécialisées à la réalité des acteurs des milieux de travail, un travail qui n'est pas toujours facile puisque plusieurs n'interviennent justement plus auprès des travailleurs.

Malgré ces différences dans la façon d'agir au quotidien, il est difficile de dégager une vision du syndicalisme propre à ce profil. Les participants partagent les mêmes valeurs de justice et d'équité que ceux de la militance et inscrivent, eux aussi l'action syndicale dans une lutte visant l'amélioration des conditions de travail pour tous. Pour les participants au profil de professionnalisation, les questions de santé mentale sont aussi centrales pour le mouvement syndical, dans la mesure où la détérioration des conditions de travail observée depuis les années 1980 a eu des effets directs sur l'équilibre psychologique des travailleurs et que le rôle des syndicats ne se limite pas à la défense de la convention collective.

Ceci dit, le profil de la professionnalisation commande une spécialisation qui éloigne parfois les participants du vécu quotidien des membres et de la base militante du syndicalisme. Or ce contact s'avère essentiel, d'une part pour rester à l'écoute des besoins des travailleurs, d'autre part pour respecter l'essence du mouvement syndical. Si le contact se perd et qu'un représentant en vient à agir avec comme seul appui son bagage de connaissances, sans impliquer les travailleurs qu'il est censé représenter, le risque de fracture est important. Certains participants au profil de militance déplorent d'ailleurs que certains collègues viennent court-circuiter cette règle en imposant leur analyse des situations, tant dans des démarches des résolutions de problème qu'autour d'enjeux politiques.

J'ai été très déçue. À l'époque, c'était un bon militant. Maintenant, je pense que c'est rendu un bureaucrate qui oublie où il est. Il est censé être à mon service. Il est payé pour ça. Il y a un service de santé et sécurité à la centrale pour nous aider, quand on a besoin de lobbying par exemple. (Sujet féminin 2, conseillère syndicale responsable en santé et sécurité du travail).

7.3.3. **Vision de la santé mentale**

La vision de la santé mentale dégagée chez les participants au profil de professionnalisation est très largement appuyée sur les travaux scientifiques en cours dans le domaine de la santé et la sécurité du travail. Plusieurs font explicitement référence au modèle des facteurs

de risque psychosociaux soutenu par Michel Vézina ou Jean-Pierre Brun. Les conseillers syndicaux ont recours à ces modèles pour comprendre les liens entre organisation du travail et santé mentale. Ils les utilisent aussi pour poser des interprétations, qui prennent parfois la forme de diagnostics, sur les sources des problèmes en milieu de travail. Ces modèles épidémiologiques font des liens clairs entre la santé mentale et le travail, en identifiant des facteurs de risques liés à la détresse psychologique ou à la survenue de problèmes tels que la dépression ou l'épuisement professionnel.

Une autre vision est aussi apparue : celle de l'ergonomie. Ici, l'écart entre travail prescrit et réel apparaît être un outil de compréhension important pour appréhender les liens entre organisation du travail et santé mentale.

La CSST avait mis sur pied, avec une université, un certificat en ergonomie. Ce qui m'intéressait là-dedans, c'était l'aspect humain du travail, au-delà des aspects techniques, de l'hygiène industrielle ou des normes de bruit, de qualité de l'air ou autre ou de l'application des lois strictement. L'aspect humain du travail humain[...] Au Québec, on a l'avantage d'avoir le meilleur des deux mondes en ergonomie, c'est-à-dire autant l'approche anglo-saxonne des « human factors », donc plus axée sur les aspects physiques du travail, l'adaptation des postes de travail, et l'approche européenne en ergonomie axée sur l'observation du travail et la compréhension du travail et des stratégies que les travailleuses et travailleurs mettent en place dans des situations données. (Sujet masculin 10, conseiller syndical responsable en santé et sécurité du travail)

Peu importe le cadre, ces participants ont des référents théoriques complexes qui leur permettent d'appréhender concrètement des liens entre l'organisation du travail et la santé mentale et de discuter des incidences du travail sur la santé. Le cadre épidémiologique permet d'approcher cette relation d'un point de vue quantitatif, ce qui donne un poids certain à l'argumentaire dans un contexte social où les chiffres sont souvent associés à la vérité. Le cadre de l'ergonomie ouvre quant à lui une porte plus compréhensive sur les dynamiques en présence dans les milieux de travail. Bien que ces deux approches peuvent s'avérer complémentaires, rares sont les professionnels qui ont référé à plus d'un modèle de compréhension des liens entre le travail et la santé.

7.3.4. **Vision de la prévention**

Les participants avec ce profil de professionnalisation ont adopté une lecture technoscientifique de la santé et sécurité du travail pour envisager la prévention. Ils utilisent

le vocabulaire « primaire, secondaire et tertiaire » aisément et reconnaissent l'importance d'intervenir sur chacun des niveaux dans les milieux de travail.

On fonctionne comme en SST : on fait l'arbre des causes... J'essaie de remonter à la source tout le temps, parce qu'on ne règle rien juste à « patcher », c'est évident. Alors qu'est-ce qu'on regarde ? C'est qu'il y a un contexte qui a probablement été contributif (Sujet féminin 7, conseillère syndicale en organisation du travail).

En santé et sécurité, [l'objectif] c'est d'agir à la source. La santé psychologique, ça fait partie de la santé. Si tu veux régler les problèmes, tu dois agir à la source. [...] On travaille aux trois niveaux de prévention. (Sujet féminin 8, conseillère syndicale en santé mentale au travail)

Ce modèle intégré apparaît structurant pour l'action, puisqu'il permet d'identifier des cibles et révèle l'importance d'intervenir sur la source des problèmes. Les participants reconnaissent d'ailleurs cette nécessité, tout en soulignant que ce travail est difficile.

Le constat c'est qu'il n'y en a pas tant que ça [de la prévention à la source], malgré tout ce qu'on fait (Sujet féminin 8, conseillère syndicale en santé mentale au travail).

En résumé

Le profil de la professionnalisation fait état d'une certaine transformation du syndicalisme, au sens où il intègre de plus en plus des savoirs d'experts. Ces savoirs sont nécessaires pour la réalisation de l'actuel travail syndical puisque les conseillers et conseillères doivent, dans leurs différents mandats, construire des dossiers étoffés et solides. Le succès de leur revendication ou de leur réclamation en dépend. La spécialisation a amené les conseillers et conseillères syndicaux à développer des liens et des alliances avec d'autres experts hors du milieu syndical : les chercheurs universitaires. Ils ont développé un vocabulaire technique qui leur permet d'analyser et de comprendre les liens complexes entre organisation du travail et santé, mais se distancient parfois, du même coup, des réalités des milieux de travail.

Tableau 5 : Synthèse du profil de la professionnalisation

Profil de la professionnalisation				
Origines	Entrée dans le monde du travail	Sources de la sensibilisation	Action syndicale	Vision de la santé mentale au travail et de la prévention
<ul style="list-style-type: none"> • Formation universitaire • Des fonctions spécialisées requises 	<ul style="list-style-type: none"> • À titre de salariés de syndicats 	<ul style="list-style-type: none"> • Intérêt pour les modèles scientifiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Démarche d'expert 	<ul style="list-style-type: none"> • Celle des modèles scientifiques en usage (l'épidémiologie et l'ergonomie) • Prévention aux trois niveaux souhaités : primaire, secondaire et tertiaire

7.4.Synthèse

Si ce chapitre a présenté des profils « purs », la réalité ne colle jamais tout à fait à ce type de classifications dichotomiques. Les participants pouvaient présenter un profil dominant, tout en agissant aussi selon des caractéristiques associées aux autres profils : certains militants œuvrant dans l'entraide font preuve d'une sensibilité à l'autre remarquable; des professionnels vont miser sur la mobilisation des travailleurs pour forcer un changement dans le milieu de travail; certains aidants vont développer une expertise telle qu'ils deviennent une référence pour penser et donner des formations.

L'intérêt de ce chapitre réside plutôt dans le portrait des différentes façons d'envisager et de pratiquer le syndicalisme. Ces trois formes – la militance, l'entraide et la professionnalisation – peuvent sembler s'opposer à première vue : est-il possible de tenir une approche militante censée rassembler les travailleurs dans un collectif susceptible de créer un rapport de force en même temps qu'entretenir un lien significatif avec chacun des individus qui en font partie? Comment intégrer, dans des revendications, à la fois des savoirs d'experts et des savoirs « profanes » venant des acteurs du milieu? Être à l'écoute

des personnes en souffrance rend-il possible une action d'envergure? Telles sont des tensions que doivent arbitrer quotidiennement les acteurs syndicaux. Pourtant, et comme en témoignent l'expérience des participants, ces différentes réalités sont en mesure de cohabiter et ont contribué à produire une série d'initiatives porteuses au regard de la santé mentale au travail.

Troisième Partie : Analyse des résultats

8. Chapitre 8 : L'action syndicale au regard des logiques de l'expérience sociale

L'objectif de ce chapitre est double. Il s'agit d'abord de dégager, à partir de l'expérience des représentants syndicaux rencontrés, comment il peut être difficile pour leurs membres de conjuguer les différentes logiques liées à l'action collective devant des déterminants sociaux qui mettent en œuvre de nouvelles formes de domination dans le travail. Cette tâche sera réalisée en croisant la source des problèmes liés au travail constatés par les participants et présentés dans le chapitre 5, et les trois logiques de l'expérience sociale de Dubet (2009; 1994), soit l'intégration, la stratégie et la subjectivation. Dans un second temps, ces mêmes logiques seront discutées au regard des différentes initiatives syndicales répertoriées au chapitre 6 dans le but d'anticiper si ces dernières prennent en compte l'ampleur des contraintes et des tensions que vivent les travailleurs et travailleuses au regard de leur santé mentale et d'estimer si elles permettent éventuellement de dissoudre ces mécanismes de domination et de rouvrir des espaces d'action pour les travailleurs et travailleuses.

8.1.Situations de travail problématiques liées à l'organisation du travail : une menace de domination

Avant d'analyser les résultats de la recherche à la lumière de la théorie de l'expérience sociale, il convient de rappeler quelques éléments importants du cadre théorique présenté en début de thèse. Pour Dubet (1994) l'expérience sociale « est une combinaison de logiques d'action, logiques qui lient les acteurs à chacune des dimensions d'un système. L'acteur est tenu d'articuler des logiques d'action différentes et c'est la dynamique engendrée par cette activité qui constitue la subjectivité de l'acteur et sa réflexivité (p. 105) ». Ces logiques sont « des systèmes de signification, des familles de motifs, de justifications, ou, si l'on préfère parler ainsi, de bonnes raisons (Dubet, 2009, p. 177) ». L'auteur (1994; 2009) retient trois logiques articulées au regard de l'action : l'intégration, la stratégie et la subjectivation. En s'appuyant sur la pensée sociologique de Max Weber, Dubet souligne que les individus font l'expérience de la modernité de manière morcelée⁹³ : ces derniers n'éprouvent plus le monde comme « Un », mais rencontrent plutôt des parties

⁹³ Bien que la Modernité ait débuté au XVIIIe siècle avec la Révolution industrielle et la Révolution française, la modernité dont il est question ici, soit celle du XXe siècle, se distingue de l'hypermodernité actuelle caractérisée par l'exacerbation de l'individualité et des conduites extrêmes (Aubert, 2010)

dissociées et en tensions. Devant ces tensions, l'acteur « travaille » pour donner un sens à son expérience, pour l'unifier.

Dubet (1994) souligne toutefois une dimension ou un versant pathologique susceptible de rendre difficile ou impossible le travail de l'acteur. Lorsque ce dernier ne peut plus faire partie du collectif, que les déterminants sociaux l'empêchent d'occuper une place sociale ou que la structure sociale est trop rigide et enferme les acteurs dans des identités impossibles à modeler (l'exemple par excellence est celui des régimes totalitaires), Dubet parle d'une *crise* de l'intégration. Lorsque le système rend impossible un accès plus ou moins égalitaire au pouvoir et aux ressources entre les différents acteurs sociaux et anéantit leur pouvoir d'agir en les condamnant à « choisir » la nécessité, il s'agit d'un *blocage* stratégique. Enfin, il décrit les obstacles à la subjectivation comme une source d'*aliénation*, lorsqu'une partie des rapports sociaux sont réifiés; qu'il n'est plus possible pour l'acteur d'être un sujet ou lorsqu'il y a injonction à *être sujet* sans accès à l'autonomie qui devrait accompagner cette posture.

Dans la prochaine section, nous détaillerons comment chacune des situations problématiques relatées par les participants – a) des méfaits du productivisme et de l'organisation du travail flexible, b) de graves accidents de travail et des maladies professionnelles, c) des rapports sociaux au travail délétère, et d) des utilisations abusives de l'appareil judiciaire – peuvent mettre à mal l'intégration, la stratégie et la subjectivation des travailleurs et travailleuses. Nous aborderons les éléments d'ordre macro liés à l'organisation de la production pour poursuivre vers le méso et le micro. Cette analyse permettra de repérer des sources de tension dans les différentes logiques d'action.

8.1.1. **Les crises de l'intégration**

La logique de l'**intégration**, ou de l'action programmée, est le produit de la socialisation. À ce sujet, Dubet dit : « Nous agissons en accomplissant des modèles que nous avons intériorisés, en faisant glisser le contrôle externe vers un contrôle interne [...]. Nous sommes le produit d'une socialisation et d'une programmation profondément inscrite en nous (Dubet, 2009, p. 179) ». La logique de l'intégration s'appuie sur la construction d'un Moi, soit « la manière dont l'individu synthétise un ensemble de rôles et de Nous auxquels

il appartient : le genre, la profession, les croyances, les cultures (p. 179) », et une appartenance à un Nous qui « assure la continuité du moi (p. 180). » Selon Dubet (1994; 2009), les *crises* telles que les phénomènes de délinquance, d'échec scolaire ou la montée du chômage, surviennent lorsque l'acteur fait l'expérience de l'impossibilité de s'intégrer durablement au système, lorsque la « programmation » ne lui permet pas, ou plus, la formation d'un Moi en harmonie avec des Nous. Ces difficultés sont liées au système lui-même, et non strictement inhérentes à des faiblesses individuelles, c'est-à-dire que l'individu n'est pas, par nature, le seul responsable de son intégration : les sociétés sont construites autour de normes et de valeurs qui produisent à la fois de l'intégration et de l'exclusion. L'un des mécanismes importants d'intégration des individus au système s'avère être l'organisation du travail supposée, depuis Adam Smith et Frédérick Winslow Taylor, assurer une meilleure production en quantité et en qualité. Nous proposons ici de souligner comment les situations problématiques issues de l'organisation du travail sont devenues de telles sources de crises de l'intégration.

a) Les méfaits du productivisme et de l'organisation hyperflexible du travail

Le chapitre 5 a fait voir que la montée de la flexibilité et du productivisme représente possiblement la plus grande source de crise d'intégration affectant les travailleurs ces années-ci, en raison du caractère dominant de cette forme d'organisation du travail sur les modalités de production.

Dans notre économie mondialisée où la concurrence est devenue le maître mot censé assurer la prospérité des sociétés, et donc le bien-être de ses membres, le productivisme⁹⁴ s'est imposé comme une idéologie dans de larges pans du monde du travail. Or, comme le souligne Sennett (2000), le productivisme découlant de l'organisation flexible fragilise entre autres les parcours individuels en les rendant imprévisibles et incertains. La montée de la précarité fragmente les carrières et les restructurations font vivre des incertitudes constantes aux travailleurs quant à leur place sur le marché de l'emploi, au point où la précarité apparaît comme une nouvelle norme dans le rapport au travail (Trottier, 2002; Bujold, Fournier, & Lachance, 2013). Le travail, qui demeure un important vecteur

⁹⁴ Faire beaucoup, faire plus, faire plus avec moins, être efficace, maximiser l'utilisation des ressources, etc.

d'intégration aux sociétés modernes de type industriel, ne peut donc plus, sous ces modes fébriles, garantir une place stable pour la majorité.

Les valeurs d'excellence et de performance attendues des individus contribuent à fragiliser certains parcours professionnels, motivant parfois des conduites à risque telles que le recours à des substances psychoactives (Deslauriers, Maranda, & Negura, 2013). Aussi, les individus sont appelés à devenir responsables individuellement de leur rendement (Martuccelli, 2004), sans nécessairement avoir de contrôle sur les objectifs à atteindre, et peuvent ainsi être mis à l'écart lorsqu'ils n'atteignent plus les standards de performance (Negura, Deslauriers, & Maranda, sous presse), ce qui contribue à leur exclusion du marché du travail, et, parallèlement, de la société. La pression à la responsabilisation individuelle participe ainsi à un effritement des solidarités.

En effet, la nécessité des entreprises de se réinventer et de toujours demeurer concurrentielles peut créer des crises dans les milieux de travail en sabotant des mécanismes de socialisation professionnelle. Lorsqu'un employeur modifie unilatéralement, parfois sous les conseils « avisés » de consultants en *lean management*, des pratiques professionnelles au nom de l'efficacité et de l'efficience, il attaque parfois non seulement des gestes qui permettent aux travailleurs et travailleuses de reconnaître la qualité du travail des collègues (Sennett, 2000; Dejours, Dessors, & Molinier, 1994), il remet en question des valeurs défendues par le métier ou la profession. Comment créer un « nous professionnel » lorsque, d'une part, les mécanismes permettant le témoignage de la reconnaissance sont altérés et que, d'autre part, les valeurs sociales qui étaient autrefois plus marquées sont reléguées au second plan par un système obnubilé par la valeur économique? Le « Nous » constitue pourtant un élément central de la santé mentale, puisqu'il constitue la base de l'identité, comprise ici comme une combinaison entre appartenance et singularité (Dejours, 2008). Sans cette référence à un corps commun qui permet de se définir, les repères identitaires s'effacent et l'armature de la santé mentale s'en trouve affaiblie.

b) De graves accidents de travail, des maladies professionnelles et des professions extrêmes

Les accidents de travail et les maladies professionnelles peuvent aussi participer d'une crise d'intégration lorsque les travailleurs et travailleuses accidentés, devenant invalides, se voient mis à l'écart du travail. Ces derniers sont ainsi privés d'un accès à un mécanisme d'intégration majeur de la société. À la lumière de la théorie de l'expérience sociale, on peut aisément anticiper que cette impossibilité de prendre part activement à l'ordre social normal peut s'avérer profondément difficile à vivre pour plusieurs. Cette tension peut amener certains des travailleurs accidentés à songer ou commettre un suicide⁹⁵ lorsqu'ils sont lésés dans leur moi profond. On pourrait qualifier ces suicides d'égoïstes (Durkheim, 2007), au sens où il révèle l'impossibilité pour le travailleur blessé de s'attacher aux autres et d'être intégré à l'ensemble social. Ce n'est pas qu'ils n'ont plus la volonté de se lier aux autres, mais que leur condition de blessé du travail les limite fortement dans leurs possibilités de le faire.

Du côté des professions dites « extrêmes »⁹⁶, la pénibilité de certains événements confronte des travailleurs à des expériences qui les rendent étrangers à leur entourage, leur famille, voire la majorité des individus. Ce vécu s'éloigne de la normalité et de la collectivité. Une minorité de gens ont, ou auront, à porter le poids d'avoir vu l'horreur ou le drame. Souvent, ces professions demandent aux travailleurs de mettre leur propre vie en péril pour en sauver une autre. De telles expériences de travail, même si elles ne s'avèrent pas insurmontables lorsqu'elles sont espacées dans le temps, laissent leur marque et teintent le rapport au monde, le rendant partiellement hors de la normalité. À la longue, l'expérience du monde apparaît si différente de ce que vivent les autres professions qu'il devient difficile de s'identifier au « nous » de la normalité. Seuls les collègues qui ont été confrontés eux aussi à cet « extrême » partagent cette vision.

⁹⁵ Rappelons qu'une participante a souligné avoir été témoin de telles situations et que d'autres ont aussi évoqué cette réalité.

⁹⁶ Rappelons, comme détaillé au chapitre 5, que les professions extrêmes sont des professions où les travailleurs sont confrontés à des situations marquées par la souffrance extrême sur une base récurrente : blessures graves, traumatismes, la violence et la mort. Les métiers de techniciens ambulanciers et d'intervenants en centre jeunesse sont nommés dans cette recherche comme faisant partie de cette catégorie. Les recherches scientifiques identifient aussi le métier de pompier, de policier, de correspondant de guerre et les professions militaires comme entrant dans cette catégorie.

En ce sens, la crise d'intégration liée aux « professions extrêmes » ne déstructure pas pleinement tous les collectifs et les repères identitaires; les collègues qui pratiquent le même travail connaissent la réalité, ce qui contribue souvent à tisser entre eux des liens forts comparables à une famille⁹⁷, mais le repli identitaire tend à se faire sur la profession. L'identification à un ensemble plus grand devient de plus en plus difficile car l'expérience vécue du monde du travail peut conduire à l'isolement tel que le décrivent des participants, voire à des problèmes telle la consommation de substances psychoactives (d'alcool notamment), comme le rapportent certaines recherches (Légeron, 2014).

c) Des rapports sociaux délétères au travail

Les rapports sociaux au travail – tels que les conflits qui perdurent, l'abus de pouvoir et le harcèlement psychologique ou sexuel – sont aussi le théâtre de tensions importantes qui mettent en évidence des crises de l'intégration. Des comportements déplacés de gestionnaires, des conflits entre collègues, mais aussi des techniques de gestion qui impliquent une individualisation et une psychologisation des problèmes du travail peuvent être vus comme d'importants symptômes de transformations de l'organisation du travail.

Or, une dimension importante de sains rapports sociaux au travail passe par la notion de collectifs de travail. Ceux-ci sont compris par Maranda (1998) comme « une communauté d'appartenance source d'identification et de reconnaissance (p. 68) ». S'appuyant sur Jean-Pierre Brun, cette dernière identifie six caractéristiques pour définir un collectif de travail : une récurrence dans l'espace, une récurrence dans le temps, des buts de production et une mission commune, des buts autres que les buts de production, une mobilisation des membres dans un engagement et une loyauté et un « langage et des actions qui servent d'outils de communication (p. 70) ». Les collectifs de travail sont donc des regroupements de travailleurs avec une historicité qui ouvrent la possibilité de développer des règles de métier qui font sens et par lesquelles la reconnaissance peut être témoignée.

Plusieurs travaux, dont ceux de Dejours (1999) et de Pulignano (2002) démontrent que l'avènement de la production flexible a contribué à individualiser le rapport au travail et à

⁹⁷ Par exemple, ces liens ont été retrouvés chez les pompiers (Douesnard, 2012).

fragiliser l'existence de ces collectifs de travail. Ils sont aujourd'hui beaucoup moins en mesure de faire obstacle aux nouvelles pratiques de domination (Martuccelli, 2004). Au-delà des enjeux de pouvoir que cela implique, cette réalité a aussi des incidences sur les possibilités de créer un espace collectif signifiant et intégrateur qui s'avérerait un élément de protection de la santé mentale au travail. En effet, dans des milieux minés par des conflits entre collègues en compétition ou entre salariés et gestionnaires divisés, il est devenu difficile, voire impossible pour les travailleurs de créer un « nous » sur lequel construire une identité collective.

Ce résultat prend racine à la fois dans les transformations des pratiques de gestion et dans l'intensification du travail liée à la production flexible. Devant des conflits que l'on préfère ignorer ou étouffer, des pratiques de gestion privilégiant un laisser-faire désastreux favorisent une situation où une domination symbolique contribue à un climat malsain (Dejours, 1999). En se retirant de la gestion quotidienne des conflits découlant de l'organisation du travail, certains employeurs délestent ainsi leur rôle de régulateurs des rapports sociaux dans l'entreprise, ce qui laisse le champ libre au développement de dynamiques problématiques. L'intensité du travail, le contrôle serré de la qualité et les délais très courts contribuent aussi à créer ce climat tendu en empêchant l'intégration de se réaliser.

Ce sont toutes là des explications données par nos participants qui soutiennent l'idée d'une déliaison des rapports sociaux dans l'entreprise. En effet, dans un contexte de travail où les salariés se font compétition dans un marché marqué par la précarité, il peut parfois être nécessaire de ne rien dire et de tolérer ces situations pour conserver sa place. Un tel contexte favorise l'augmentation de tensions.

Si chacun peut vivre ces tensions de façon différente dans son for intérieur⁹⁸, la conséquence collective est la dégradation du lien social. Le « nous » est perverti, incapable de se développer correctement puisque le contexte dans lequel il grandit est malsain. Quand

⁹⁸ Par exemple, certains travailleurs vont préférer se retirer temporairement, vont se désengager subjectivement du travail, vont tenter de quitter l'organisation pour éviter le conflit ou vont manifester une émotivité à fleur de peau.

les rapports sociaux s'effritent et que les collectifs se fracturent, il devient difficile de témoigner et de recevoir de la reconnaissance, élément qui joue un rôle majeur dans la santé mentale au travail. C'est en effet par la reconnaissance de la souffrance au travail que peut se trouver un destin créateur et que l'activité peut s'éprouver comme une activité plaisante (Dejours, 2008). Lorsque le marché du travail entretient un tel contexte où l'autre est perçu comme un compétiteur plutôt qu'un allié, que les pratiques de gestion enveniment ce contexte et que les repères moraux des travailleurs se dégradent en même temps que les collectifs se fragmentent ou disparaissent, on assiste à la multiplication de milieux de travail toxiques (Negura, Deslauriers, & Maranda, sous presse) qui laissent des marques profondes sur la santé et l'identité des individus. En plus des pertes importantes de productivité, ce sont aussi des vies humaines qui sont fragilisées ou mises en péril.

d) Les utilisations abusives de l'appareil judiciaire

Enfin, la contestation systématique des accidents de travail pratiquée par certains employeurs apparaît être le symptôme d'une crise de l'intégration qui affecte les travailleurs dans une société et un marché du travail de plus en plus centrés sur des critères de performance et d'excellence, sans que la qualité du travail ne soit prise en compte. Dans ce contexte, les employés plus vulnérables, fragilisés, blessés ou malades représentent une charge nuisible pour les entreprises. Les frais liés aux indemnisations, aux assurances ou aux accommodements peuvent représenter des coûts importants qui minent la productivité des entreprises, ce qui les place en position désavantageuse, par rapport à d'autres établies dans des pays où les lois du travail offrent moins de protections. La contestation des plaintes faites à la commission de la santé et sécurité du travail apparaît alors aux employeurs comme une solution moins chère et plus compétitive que l'indemnisation ou l'accommodement des travailleurs blessés. Alors que des lois entourant cet enjeu ont été créées pour affirmer et protéger les droits des travailleurs et assurer une certaine forme d'intégration, on voit apparaître une utilisation abusive de telles procédures judiciaires qui trahissent cet esprit. La contestation systématique des accidents de travail et des maladies professionnelles tend à exclure des individus à partir de critères utilitaires, sans égard aux considérations humaines derrière.

Les fausses allégations à caractère sexuel s'inscrivent par ailleurs dans ce même objectif d'exclusion, mais les motifs n'apparaissent pas aussi clairement. Les cas soulevés par un participant du secteur de l'enseignement dénotent bien à quel point une allégation d'attouchement peut déclencher une série d'événements qui mèneront au retrait du travailleur visé, avant même que la véracité des faits allégués soit prouvée. Aussi, dès que ces accusations se retrouvent sur la place publique, un combat pour préserver sa dignité s'ensuit. Les infractions à caractère sexuel sont l'un des crimes les plus réprimés socialement et des soupçons sont suffisants pour attirer la vindicte populaire. L'effet de désaffiliation (Castel, Individus, risques et supports collectifs, 2015) peut être brutal. Les exemples donnés dans le milieu de l'éducation sont révélateurs en ce sens : impossibilité d'enseigner selon les règles de l'art, retrait temporaire ou permanent de la profession, suicide, etc. Bien que ces exemples concernaient uniquement des élèves et des enseignants dans le milieu de l'éducation secondaire, les médias nous rappellent que ces situations peuvent se produire dans d'autres endroits et mettre en scène des collègues de travail⁹⁹.

En résumé...

L'organisation de la production sous le mode de l'hyperflexibilité, et l'idéologie productiviste qui la sous-tend, participent à une transformation des milieux de travail qui place de plus en plus de travailleurs dans des parcours professionnels fragilisés ou à risque. Cette situation est inhérente à la structure actuelle du marché du travail rendue flexible devant la montée de la concurrence à l'échelle mondiale, mais aussi aux pratiques de gestion qui donnent préséance à l'efficacité économique au détriment des rapports humains au travail. De plus, certaines mesures pour mettre à l'écart des travailleurs jugés moins performants (mesures administratives, dénigrement, harcèlement) et la répression de la résistance témoignent du déploiement de l'idéologie de plus en plus hégémonique du productivisme. Le productivisme est aujourd'hui vu par plusieurs comme LA façon d'atteindre le bien commun, sans égard au traitement réservé à ceux qui ne peuvent ou ne veulent pas participer à cette vision déshumanisante de l'organisation du travail. Les rapports sociaux, inhérents aux interactions humaines, sont ainsi réinterprétés au regard de

⁹⁹ Voir notamment le cas de la caserne 26 des pompiers de Montréal : <http://www.lapresse.ca/actualites/montreal/201505/26/01-4872561-porno-juvenile-faussement-accuse-un-pompier-est-dedommage-par-la-ville.php>

la valeur ajoutée qu'ils procurent. Dans un tel univers, il devient très difficile, voire impossible, de créer un « nous » social stable permettant une identification claire et une construction identitaire solide. Ces transformations fragilisent les bases communes de la reconnaissance et contribue potentiellement à la désaffiliation (Castel, 1994) des travailleurs et travailleuses, rendant leur rapport au travail à ce point fragile qu'ils doivent se retrancher dans des protections individuelles pour conserver leur place ou carrément s'exclure du marché du travail. En mettant l'accent sur la dimension strictement utilitaire de l'action, cette idéologie crée un défi important, voire un empêchement notoire pour l'intégration : les possibilités d'affiliation qui deviennent très limitées. Comment forger une certaine cohésion sociale quand l'Autre est systématiquement réduit à une ressource dans un système fonctionnant sous le modèle du marché? Plus l'idéologie productiviste prend de place, plus il apparaît difficile d'imaginer un vivre ensemble respectueux de la dignité humaine.

Tableau 6 : Crises de l'intégration liées aux problèmes de l'organisation du travail

		Situations problématiques liées à l'organisation du travail				Résultats
		Productivisme et organisation du travail flexible	Accidents de travail, maladies professionnelles et professions extrêmes	Rapports sociaux délétères	Utilisations abusives de l'appareil judiciaire	
Logique d'action	Crises de l'intégration	Fragilisation du <i>nous</i> professionnel	Marginalisation vs la normalité du travail	Dégradation des collectifs et d'un <i>nous</i> signifiant	Exclusion « légale » des travailleurs	Désaffiliation

8.1.2. Des blocages stratégiques

La logique de la **stratégie** repose sur l'idée d'une action autonome, que Dubet associe à la pensée utilitariste. Elle est basée sur une représentation du monde et de l'acteur autour d'une lutte des places et des chances dans un marché aux ressources limitées. Selon cette logique, l'acteur agit librement avec une rationalité limitée dans la poursuite de ses intérêts. L'action stratégique vise à « atteindre des objectifs [et] satisfaire des préférences, aussi

vagues et multiples soient-elles (Dubet, 2009, p. 186) ». Le Moi apparaît comme une ressource, comme un capital social. La maîtrise des codes culturels permet de se positionner favorablement dans le jeu des interactions sociales. Autrui est vu comme un allié ou un concurrent et le lien social est conçu comme un marché dirigé par des règles. « L'appartenance à un nous est aussi une ressource stratégique qui affecte d'ailleurs la définition de ce nous (p. 187) ». L'identification à un groupe socialement reconnu devient un outil pour lutter et obtenir des ressources convoitées par d'autres. Si Dubet (2009; 1994) donne en exemple la situation des immigrants qui se mobilisent autour d'enjeux reliés à l'identité ethnique en vue de revendiquer des ressources supplémentaires et faciliter leur intégration sur le marché du travail, une telle analyse peut aussi se transposer au mouvement syndical. L'appartenance à un syndicat confère des droits enchâssés dans les lois et des conventions. La solidarité de confrères ou consœurs est requise pour défendre une cause et occuper des tribunes pour promouvoir des idées. La logique de la stratégie, au final, concerne le pouvoir conçu par Dubet (2009) comme : « la capacité d'agir sur les autres et de se protéger de leur pouvoir (p. 189) ». Les règles, issues de la socialisation, sont censées garantir une chance égale à tous dans ces jeux stratégiques. Or, des blocages peuvent se produire lorsque l'organisation systémique fait obstacle au pouvoir d'agir de certaines catégories d'acteurs en limitant leurs ressources stratégiques. Ces derniers se trouvent alors souvent contraints de choisir par défaut des options qui ne reflètent pas leur intentionnalité, leurs buts ou leurs intérêts profonds.

a) Des méfaits du productivisme et de l'organisation hyperflexible du travail

Les méfaits d'une forte demande de flexibilité des travailleurs et de la production au plus juste (*lean management*) posent des problèmes vis-à-vis la logique de la stratégie des acteurs. L'idéologie productiviste s'impose parfois aux travailleurs à coup de restructurations, de délocalisations et de fermetures d'usines. En effet, ces derniers ont peu de moyens de combattre individuellement ces éléments structurels. Il apparaît alors difficile d'opposer une résistance à des éléments macro qui semblent souvent hors de portée. À titre d'exemple, Dubet (2009) souligne que la financiarisation du capitalisme et le développement de la mondialisation tendent à séparer le pouvoir et la domination. Il devient alors plus difficile pour le sujet de cibler ce qui restreint son action :

L'organisation du travail est dirigée par des cadres ayant le pouvoir de définir les tâches de chacun, les primes, les conditions de travail. La politique économique de l'entreprise se fait ailleurs, au "centre", dans un autre pays parfois, avec d'autres acteurs, les banques, les gouvernements et les actionnaires. Le patron que l'on rencontre n'est donc pas le vrai patron, qui est une sorte de propriétaire absent n'exerçant pas le pouvoir, mais une domination placée au-dessus du pouvoir. (p. 231)

Selon nos répondants, cette situation affecte tant les employés du secteur privé, qui sont soumis à la concurrence à l'échelle de la planète, que les employés du secteur public. Dans le secteur privé, la difficulté d'agir sur l'organisation du travail est connue depuis le début des années 1980, où les syndicats ont tenté, avec plus ou moins de succès (Bourque, 1999; Linhart, Linhart, & Malan, 1998; Maranda, Rhéaume, Saint-Arnaud, Deslauriers, Trudel, & Genest, 2008) de négocier, notamment dans le secteur secondaire de l'économie, des aménagements devant les difficultés économiques des entreprises occidentales. Plusieurs facteurs sociaux étaient en cause : la diversification des effectifs syndicaux (Kumar, Murray, & Schetagne, 1999), la dégradation des solidarités dans les milieux de travail (Frost, 2001; Bacon & Blyton, 2004; Lewchuk & Wells, 2006), les transformations du marché (Danford, Richardson, & Upchurch, 2002; Pulignano, 2002), les changements aux pratiques de gestion (De Gaulejac, 2011), etc. L'ensemble de ces éléments a contribué à diminuer le rapport de force des syndicats du secteur privé quand est venu le temps de négocier des éléments liés à l'organisation du travail.

Bien que les travailleurs du secteur public ne soient pas assujettis directement aux lois parfois brutales du marché, il leur est difficile d'établir un rapport de force convenable avec un employeur (l'État) qui détient les pouvoirs législatifs et qui peut décider unilatéralement des conditions de travail et pénaliser la protestation. Ainsi, les décideurs forcent l'application de la logique de la flexibilité et de la concurrence aux institutions publiques dans des politiques de *Nouvelle gestion publique* (NGP) qui calquent les modèles de l'entreprise privée. Les finalités du travail dans les services publics se trouvent alors transformées, elles passent d'un objectif de service aux personnes à un objectif d'efficacité et de réduction des coûts, suivant une idéologie de rentabilité pourtant bien souvent impossible à atteindre. Les syndicats peuvent représenter une force pour ralentir ce mouvement, mais plusieurs participants sentent qu'ils ont peu de pouvoir sur la situation

lorsque les travailleurs commencent à adopter eux-mêmes cette idéologie politique dominante.

Parallèlement, l'État est aussi appelé à intervenir dans des conflits du secteur privé, coupant le processus traditionnel de négociation collective et les stratégies qui s'y développent. Les motifs retenus pour justifier de telles interventions sont essentiellement économiques. Par exemple, le gouvernement canadien a récemment menacé d'imposer une loi spéciale retirant le droit de grève aux employés d'Air Canada ou du Canadien National, affirmant qu'un arrêt de travail dans ces deux entreprises aurait des conséquences trop importantes sur l'économie canadienne¹⁰⁰. Bref, on constate l'effritement de la séparation public / privé, tous deux étant aujourd'hui administrés sous un seul et même principe hégémonique : la prédominance du « bon » fonctionnement de l'économie.

b) Des graves accidents de travail, des maladies professionnelles et des professions extrêmes

Vivre un accident de travail ou une maladie professionnelle peut aussi conduire des travailleurs et travailleuses dans des blocages stratégiques¹⁰¹. Les voies d'action en la matière sont peu nombreuses, la voie prévue par la LSST étant pratiquement la seule possible (Laflamme, 2008). Les travailleurs accidentés ou malades doivent construire une preuve difficile alors qu'ils sont déjà affaiblis. Ils doivent aussi prouver que le travail est le seul responsable du problème rencontré s'ils veulent être indemnisés. Cette tâche relève souvent de l'exploit puisque les atteintes à la vie psychique ne peuvent pas être compartimentées pour répondre à une causalité simple (Dejours, 2008). L'expérience des

¹⁰⁰ Voir notamment : <http://www.msn.com/fr-ca/finances/affaires/gr%C3%A8ve-au-cp-une-loi-sp%C3%A9ciale-d%C3%A8s-lundi-pour-le-retour-au-travail/ar-AA9qGVq> et <http://www.lapresse.ca/actualites/politique/politique-canadienne/201203/14/01-4505336-air-canada-la-loi-speciale-adoptee.php>. Pour plus d'exemples, voir notamment http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/economie/2013/06/30/001-construction-grève-loi-speciale_shtml et <http://www.lapresse.ca/le-soleil/actualites/politique/201406/23/01-4778234-construction-une-loi-speciale-est-en-redaction-previent-hamad.php>, qui montre l'intention des deux précédents gouvernements provinciaux de légiférer pour forcer les conditions de travail des employés de la construction ou limiter leurs moyens de pression.

¹⁰¹ Notons ici qu'il est difficile d'identifier des blocages stratégiques liés à l'organisation du travail dans le cas des professions extrêmes. Les problèmes prennent en effet racine dans l'intensité des situations de travail vécues et leur répétitivité. Les travailleurs ont des ressources personnelles acquises en cours de formation pour composer avec ces événements, mais n'en demeurent pas moins affectés lorsque ceux-ci s'accumulent. Ceci dit, les pressions à la productivité affectent tout autant ces professions extrêmes et les autres blocages répertoriés ici sont donc aussi le lot de ces travailleurs.

travailleurs atteints de maladies professionnelles montre d'ailleurs un enchevêtrement entre vie au travail et vie hors travail. Par exemple, un travailleur qui développe des problèmes auditifs au travail peut voir sa situation familiale altérée en raison de son handicap (par exemple, des difficultés de communication, une plus grande fatigue, etc.). Ces tensions peuvent avoir, à leur tour, un impact sur la performance et les relations sociales au travail.

Bien qu'il existe des voies légales autres que la CSST pour responsabiliser les employeurs au regard des accidents de travail et des maladies professionnelles, ces dernières semblent difficilement viables. En ce qui concerne la santé mentale au travail, Laflamme (2008) soulève d'ailleurs les limites du modèle unique d'indemnisation sous l'égide de la CSST :

Force est d'admettre [...] que l'émergence des nouvelles atteintes à la santé mentale, lesquelles constituent également, dans bien des cas, des atteintes aux droits fondamentaux, soulève des difficultés qui étaient insoupçonnées lors de la mise en place de ce régime accordant l'immunité civile aux employeurs et aux coemployés. Ces difficultés résultent, d'une part, de la grande portée accordée à cette immunité civile par nos tribunaux et, d'autre part, de la nécessité de qualifier une atteinte comme résultant ou non d'une « lésion professionnelle » aux fins de déterminer si cette immunité civile entre en jeu.(p. 376)

Bref, poursuivre personnellement des employeurs pour faire reconnaître leur responsabilité en cas d'atteinte à la santé psychique est un combat qui s'annonce extrêmement difficile. Laflamme (2008, p. 376) souligne que les tribunaux ont émis une « décision [qui] ferme [...] la porte à tout recours en dommages-intérêts compensatoires et punitifs découlant d'une atteinte à un droit fondamental prévu par la *Charte*, dès lors que la victime a subi, du fait de cette atteinte, une lésion professionnelle au sens de la LATMP¹⁰² ». Cette immunité civile rend la responsabilisation des employeurs plus difficile qu'en Europe par exemple, où des dirigeants d'entreprise ont été emprisonnés après que leur négligence fut démontrée en cour pénale¹⁰³ ou ont été poursuivis au criminel¹⁰⁴. Laflamme conclut ainsi :

Dans ces conditions, il va de soi qu'une extension du champ d'application de la LATMP, notamment en matière d'admissibilité des lésions psychologiques à titre de lésions professionnelles, se traduit invariablement par la perte corrélative des recours civils pour les dommages liés à cette même lésion, que ces recours soient

¹⁰² Consacré dans l'arrêt de la Cour suprême *Béliveau St-Jacques*.

¹⁰³ En Italie : <http://www.filoche.net/2011/11/18/des-patrons-condamnes-entre-10-et-16-ans-de-prison-ferme/>

¹⁰⁴ En France : <http://www.sudouest.fr/2015/01/06/vague-de-suicides-chez-france-telecom-que-dit-l-enquete-1787443-4697.php>

fondés sur les dispositions du Code civil du Québec ou celles de la Charte québécoise. (Laflamme, 2008, p. 386)

Notons tout de même qu'une participante souligne que des tentatives peuvent être faites pour contourner ces obstacles et tenter de montrer la responsabilité civile d'employeurs en cas d'accidents ou de lésions psychiques, mais des résultats concrets se font attendre en ce sens. Elle soulevait le fait qu'un employeur pouvait, au regard du Code criminel, être poursuivi pour négligence criminelle en cas d'accident. Ceci dit, ses plaintes faites aux autorités policières sont restées sans réponse, ce qu'elle interprétait comme un manque de savoir faire des policiers.

c) Des rapports sociaux délétères au travail

Les rapports sociaux devenus délétères entre les individus, les groupes, les collectifs et les syndicats au travail représentent aussi un blocage important dans la logique de la stratégie. Si les collectifs de travail ont longtemps joué un rôle central pour lutter contre les effets du harcèlement psychologique au travail, pour donner cet exemple (Dejours, 1999), leur affaiblissement au quotidien représente la perte d'un levier de pouvoir important pour lutter contre ce qui est aujourd'hui devenu un fléau. Le manque de solidarité semble en effet limiter le pouvoir des travailleurs d'agir sur leur travail. Les individus se défendent plus souvent seuls à l'aide de stratégies qui consistent principalement à sauver leur peau (Dejours, 2008), mais qui ne permettent pas de modifier les problèmes à la source et qui, par le fait même, contribuent à entretenir un climat de travail délétère. Aussi, des cadres et des employeurs (parfois même des collègues) sont complices de la domination symbolique (Dejours, 1999) en tolérant des comportements abusifs ou déplacés de gestionnaires ou de clients, voire en les encourageant. Devant l'impossibilité de modifier une situation pénalisante, le retrait apparaît souvent comme la seule solution pour préserver sa santé mentale. On tente alors de changer d'emploi, de prendre des congés, on évite de participer aux activités sociales, etc. (Genest, Leclerc, & Maranda, 2005). Ceux qui n'ont pas la possibilité de quitter devront composer avec les effets délétères de ces pratiques et voir leur santé, et peut-être même leur vie, menacée. Rappelons que le retrait, sous ses diverses formes, est une stratégie défensive (Dejours & Abdouchelli, 1990) qui a pour objectif de garder la souffrance à distance, mais qui est aussi le reflet d'une impuissance d'agir sur le

travail où durer et endurer par nécessité peuvent apparaître comme les seules solutions à court terme, ce qui participe au maintien des situations problématiques. Comment, en effet, transformer une situation quand elle profite aux uns et que les autres se retirent pour se protéger individuellement?

d) Des utilisations abusives de l'appareil judiciaire

Les épreuves auxquelles les travailleurs accidentés sont confrontés dans les instances judiciaires s'ajoutent à leur condition de « blessés du travail ». La contestation systématique par les employeurs quant à leur responsabilité dans la survenue des problèmes de santé mentale au travail cristallise un système où il est improbable qu'un travailleur puisse lutter avec succès tout en préservant sa dignité. Il peut soit se battre, même affaibli et risquer de voir sa vie privée étalée devant un tribunal¹⁰⁵, soit accepter une assurance salaire qui pourrait lui fournir un revenu et préserver ce qui lui reste de sa santé¹⁰⁶. Dans ce second cas, il n'y a pas de reconnaissance de la responsabilité de l'employeur et rien ne l'oblige à changer ses pratiques. En outre, obtenir « justice » ne garantit pas que le travailleur ou la travailleuse puisse réintégrer ses fonctions sans être diminué ou affaibli.

Le cas de travailleurs victimes de fausses allégations montre à quel point les utilisations abusives de l'appareil judiciaire peuvent condamner les individus à des postures de protection précaires sans voies de sortie honorables. Même lorsqu'ils sont blanchis devant les tribunaux, des doutes sur la probité du travailleur peuvent subsister, tant dans l'opinion publique que chez les usagers, voire chez les collègues. L'impact est d'autant plus grand lorsque la nature du travail nécessite d'établir des relations de confiance, notamment dans le secteur de l'enseignement. Dans ces situations, les ressources apparaissent peu nombreuses et les stratégies individuelles viables s'alignent davantage sur la survie que sur une véritable réintégration du travailleur dans son milieu de travail.

¹⁰⁵ Il s'agit là du principal moyen utilisé par les employeurs pour nier les liens entre les lésions et le travail, en faisant appel à des détectives privés pour surveiller les travailleurs.

¹⁰⁶ Ce qui n'est aucunement une garantie; les compagnies d'assurance contestent elles-mêmes les réclamations.

En résumé...

Devant une organisation de la production dominée par la flexibilité et l'idéologie productiviste, qui échappe aux pouvoirs nationaux ou endossée par ceux-ci, les travailleurs voient leurs ressources pour influencer leurs conditions de travail leur glisser entre les doigts. L'affaiblissement des collectifs de travail, effet de la montée de la précarité et de la cette organisation du travail flexible, effrite le pouvoir d'agir des travailleurs et les place dans des postures défensives de plus en plus solitaires, incompatibles avec les luttes collectives nécessaires pour transformer des contextes difficiles, pénibles ou souffrants. Les pratiques de gestionnaires soucieux de conserver leurs coûts au minimum scellent l'impuissance en demandant aux travailleurs de se soumettre à des procédures éprouvantes. À l'idéologie du productivisme qui colonise la pensée au point où l'on considère normal d'éjecter des travailleurs moins performants en leur faisant la vie dure, s'ajoutent des pratiques judiciaires légales, mais douteuses, par des employeurs qui refusent de reconnaître la part du travail dans la survenue des problèmes de santé mentale. L'ensemble de ces éléments limite le pouvoir des exclus et des fragilisés de se défendre et de recevoir un traitement digne dans l'épreuve. Il s'agit d'une deuxième couche sombre d'une domination difficile à saisir et à critiquer, celle-ci réduisant à la fois les ressources symboliques et objectives des travailleurs pour agir sur l'organisation du travail et préserver leur santé. Devant une tâche d'une telle ampleur, la voie de l'adaptation résignée devient souvent la seule option, mais l'inadéquation entre les aspirations des travailleurs et leur situation réelle ne manquera pas de laisser des marques sur leur santé.

Tableau 7 : Blocages stratégiques liés aux problèmes de l'organisation du travail

		Situations problématiques liées à l'organisation du travail				Résultats
		Productivisme et organisation du travail flexible	Accidents de travail, maladies professionnelles et professions extrêmes	Rapports sociaux délétères	Utilisations abusives de l'appareil judiciaire	
Logique d'action	Blocages stratégiques	Un rapport de force affaibli	Preuve difficile à construire	Retraits défensifs	David contre Goliath	Adaptation résignée

8.1.3. L'aliénation de la subjectivation

La logique de la **subjectivation** renvoie à l'activité critique et réflexive de l'acteur sur sa propre pratique. « Pour maîtriser [la] dualité plus ou moins tendue [entre les logiques de l'intégration et de la stratégie], les acteurs doivent être capables d'adopter un autre point de vue selon lequel ils ne sont réductibles ni à leur socialisation, ni à leurs stratégies (p. 192) » nous dit Dubet (2009). Les acteurs doivent se percevoir en relation authentique avec le système de valeurs et la culture, et sentir leur place confirmée dans cet univers, ce qui permet la formation d'un Je distancié du Moi socialement programmé, tout en y étant rattaché¹⁰⁷. Ce processus n'est jamais complet : « La subjectivation est une tension, un désir, mais elle n'est pas un être, parce qu'elle se heurte à la domination sociale qui m'empêche d'agir, parce qu'elle se heurte aux mécanismes d'aliénation qui m'imposent des définitions de moi-même dans lesquelles je ne me reconnais pas, parce qu'elle se heurte à la réification des hommes qui sont traités comme des objets (Dubet, 2009, p. 197).

Les situations problématiques décrites par les participants dans ce chapitre et les précédents ont révélé des tensions importantes du côté de la logique de la subjectivation. Lorsque les travailleurs ne sont plus en mesure de trouver une place signifiante dans le travail, lorsque les impératifs de performance les placent dans des postures d'exécutants non respectés ou les contraignent à faire un travail qu'ils reconnaissent comme étant mal fait, un sentiment d'impuissance et d'étrangeté peut s'installer. Dubet (2009; 1994) décrit le sentiment d'aliénation qui découle de cette expérience comme l'impossibilité pour les acteurs de trouver une place permettant la libre expression de leur être et une critique de l'ordre social, une menace d'anéantissement du sujet devant une socialisation trop rigide ou des contraintes stratégiques trop fortes. L'aliénation peut aussi découler de l'injonction impossible de devenir un sujet pur, capable de se maîtriser entièrement, en plus de contrôler son environnement pour faire advenir son projet. Devant l'impasse d'une telle commande, le sujet se retourne contre lui-même avec la culpabilité de ne pas avoir été à la hauteur. Malgré tout, la subjectivité des travailleurs tente de résister à cette charge idéologique très lourde : le sujet n'est pas passif devant l'aliénation, il se bat activement pour conserver un

¹⁰⁷ Le sujet serait en effet une production de la socialisation. Pour plus de détails, voir Dubet (2009), p. 192-193.

rapport authentique à la réalité (Martuccelli, 2004). Cependant, lorsque le filet se resserre, lorsque la domination s'exerce d'une façon de plus en plus hégémonique et que le sujet se retrouve isolé dans son rapport au réel et aux autres, c'est le rapport à la réalité qui s'en trouve menacé (Dejours, 2006).

a) Des méfaits du productivisme et de l'organisation du travail flexible

L'accent mis sur la productivité et la compétitivité, ainsi que l'instrumentalisation de la subjectivité à des fins économiques, dénaturent pour plusieurs le sens de l'investissement au travail. Lorsque des transformations dénuées de sens sont imposées au nom de la rigueur budgétaire ou de la « saine gestion », sans considération de la réalité du travail et des pratiques professionnelles, les travailleurs et travailleuses peuvent vivre une rupture importante ou brutale au plan identitaire : quelle est la contribution spécifique d'un individu dans son travail lorsque celui-ci se fait dicter ses faits et gestes par de « meilleures pratiques » qui font fi de celles établies collectivement au fil du temps? Comment croire à l'importance de son apport individuel alors que les mesures de contrôle se resserrent et que tous peuvent être largués à tout moment? Comment le travailleur contribue-t-il de façon singulière au bon fonctionnement de la société lorsque sa marge de liberté dans l'exécution de son travail se réduit comme une peau de chagrin? Il peut alors naître un sentiment d'exploitation, qui « désigne le mécanisme et la relation par lesquels les acteurs et les groupes dominants détournent l'efficacité du travail pour en faire un bien privé, « égoïste », dépossédant à la fois le travailleur exploité et la société, privée ainsi de la richesse de ce travail. » (Dubet, 2007, p. 24).

Au final, une organisation du travail flexibilisée à ce point sous-tend un mode de rapport au travail qui réifie ou « chosifie » les travailleurs et travailleuses en les assimilant à des ressources dont il faut maximiser le rendement à tout prix (Honneth, 2007). Or, dans ce type de rapport au travail, il existe peu de place pour la subjectivité orientée vers une critique du modèle social et l'expression de sa singularité dans son utilité sociale, pan important de la reconnaissance indispensable à la construction identitaire, elle-même armature de la santé mentale (Gernet & Dejours, 2009).

b) De graves accidents de travail, des maladies professionnelles et des professions extrêmes

Les situations de travail extrêmes peuvent aussi être à la source de tensions qui contredisent la logique de la subjectivation. Comme nous l'avons souligné précédemment, vivre un grave accident de travail ou une maladie professionnelle déshabilitante peut éjecter des travailleurs du monde du travail et fragiliser leur intégration à la société. Cette sortie peut être vécue comme un déficit important d'autonomie, lié selon Dubet (2007) à une perte de subjectivation. Dubet dit : « L'homme se reconnaît et se réalise dans ses œuvres et, par conséquent, à travers les réalisations tissées avec les autres et avec la nature (p. 24) ». Or, les incapacités découlant des accidents de travail et des maladies professionnelles portent atteinte à l'autonomie des travailleurs : ceux-ci perdent, durant un certain temps du moins, une part de leur capacité à exercer leur travail et à créer des liens avec les autres dans une activité signifiante individuellement et socialement (Dejours, 2008). Ne plus pouvoir travailler entraîne donc une tension importante au regard du rapport subjectif au monde, puisque la place du sujet dans l'ensemble social se retrouve remise en question.

c) Des rapports sociaux délétères au travail

Les tensions dans les rapports avec la hiérarchie et les collègues peuvent s'inscrire dans le prolongement de l'hégémonie prescriptive de la pensée productiviste et peuvent contribuer à une aliénation du sujet, au sens d'une altération des rapports sociaux qui s'exercent de plus en plus sous la forme d'une réification des sujets (Honneth, 2007). À titre d'exemple, et comme le souligne Dejours (1999), la montée des problèmes liés au harcèlement moral ou psychologique au travail est le résultat d'une intériorisation, par les gestionnaires et les travailleurs eux-mêmes, de la compétitivité comme mode de fonctionnement de l'entreprise. Ainsi, dans certaines pratiques de gestion, le harcèlement devient un outil pour marginaliser ceux et celles qui osent protester contre certaines mesures discutables, douteuses ou injustes¹⁰⁸. Or, ce traitement contribue à réifier les rapports humains en mettant de côté la dignité fondamentale sensée être reconnue à chacun, au fondement des

¹⁰⁸ Cette situation a notamment été constatée dans un cas maintenant tristement emblématique, celui des suicides chez France Télécom (Henry, 2012).

relations humaines dans nos sociétés occidentales¹⁰⁹. Pour Honneth (Honneth & Harber, 2008/7), la réification signifie « prendre [une] personne pour un objet, pour un être qui est dépourvu des qualités ou des capacités humaines caractéristiques (p. 98) ». Elle est une erreur fondamentale, au sens où elle « heurte les conditions élémentaires qui sont à la base de la morale, [...] une infraction à des présuppositions nécessaires de notre monde social concret. (p. 99) »

d) Des utilisations abusives de l'appareil judiciaire

Le traitement administratif déshumanisant réservé aux travailleurs aux prises avec des problèmes de santé mentale au travail apparaît aussi attaquer directement la subjectivation. En contestant systématiquement une réclamation pour lésion psychologique, un diagnostic médical ou les liens qui peuvent exister entre un problème de santé et le travail, des employeurs attaquent le rapport au réel du travail de la personne (Molinier, 2008), le rapport au corps et le rapport au monde des travailleurs. Dans de telles circonstances, le travailleur ou la travailleuse n'est pas traité en être humain digne et fiable, mais plutôt comme un renégat qu'il faut dénoncer et dont il faut se débarrasser puisqu'il n'est plus concurrentiel. Les démarches de contestation et de contre-expertises sont en effet mises en place pour réduire les coûts associés à une indemnisation ou à un congé prolongé. Or, dans sa lutte, le travailleur ou la travailleuse ne tente pas seulement d'obtenir réparation, il tente aussi de conserver sa dignité, qui est systématiquement attaquée lorsque les motifs de la contestation lui apparaissent mensongers, injustifiés, abusifs ou absurdes. De plus, au nom de la rentabilité, la contestation vise à briser les liens possibles entre le travail et la lésion, attaquant du même coup la compréhension que le travailleur se fait de sa condition. Si l'on peut comprendre la nécessité, pour un employeur, de pouvoir contester des réclamations pour éviter les fraudes, l'ériger en système pour réduire les coûts associés aux accidents de travail participe d'un déni des effets potentiellement nocifs du travail sur la santé, voire d'un mépris, au sens d'une non-reconnaissance de l'authenticité de l'expérience éprouvée par les travailleurs au quotidien (Honneth, 2007).

¹⁰⁹ La notion de dignité est au cœur de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, et est énoncée explicitement dans les « considérants » et à l'article 4.
http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/C_12/C12.HTM

En résumé...

Le sentiment d'aliénation altère le rapport subjectif au travail. Lorsque le productivisme devient LA valeur dominante du travail au détriment de l'activité elle-même et de l'équilibre entre les sphères de vie des travailleurs, lorsque l'investissement subjectif est prescrit et instrumenté aux fins des entreprises sans égard à la santé des travailleurs et lorsque les voies de contestation ou de résistance se referment, le sujet peut sentir que son autonomie lui échappe alors que le système fait pression sur lui pour vivre une pleine liberté (Martuccelli, 2004). La critique développée par le sujet ne trouve alors pas de lieux d'expressions susceptibles de transformer les situations à la source des problèmes. L'effritement qu'ont connu les lieux de pouvoirs des travailleurs (collectifs de travail et syndicats notamment) dans les dernières décennies peut accentuer ce sentiment d'impuissance. Devant un tel constat, le rapport au travail bascule du côté de la souffrance et les stratégies défensives deviennent les seuls moyens de tenir le coup, pour un temps. Lorsqu'elles flanchent, c'est la subjectivité même de l'individu qui se retourne contre lui, et la psyché qui menace de s'effondrer, d'imploser comme dirait Martuccelli (2004). Plusieurs travailleurs tombent un à un devant ce contexte oppressant, et les voies de sortie peuvent apparaître difficiles à identifier.

Tableau 8 : Aliénation de la subjectivation liée aux problèmes de l'organisation du travail

		Situations problématiques liées à l'organisation du travail				Résultats
		Productivisme et organisation du travail flexible	Accidents de travail, maladies professionnelles et professions extrêmes	Rapports sociaux délétères	Utilisations abusives de l'appareil judiciaire	
Logique d'action	Aliénation de la subjectivation	Réduction de la contribution singulière au travail	Coupure du rapport subjectif au monde	Réification des rapports sociaux	Mépris	Implosion

8.1.4. Synthèse

Les situations problématiques liées à l'organisation du travail peuvent donc s'avérer des épreuves importantes pour les acteurs-sujets. D'abord, elles fragilisent objectivement les parcours individuels et collectifs : les individus ont une place de moins en moins certaine, tant sur le marché du travail en général qu'à l'intérieur des organisations en particulier. Le système social n'a plus la vocation d'intégrer le plus grand nombre en assurant une place à tous, il tend plutôt vers la responsabilisation des individus quant à la maîtrise de leur destin social et professionnel, mais aussi quant à leur sort (Martuccelli, 2004). Devant ces impasses, les ressources stratégiques se referment aussi, condamnant plusieurs à des choix contraints plutôt que libres, dans des emplois décevants, pénibles ou dégradants¹¹⁰. Alors même que la structure sociale prescrit l'engagement, la responsabilisation, l'autonomie et l'authenticité pure de l'individu (Martuccell, 2004; Dubet, 2009), celui-ci est fragilisé dans des positions sociales précaires et confiné dans des impasses qui limitent ses possibilités de s'inscrire comme sujet dans le monde. Ainsi, la menace d'une domination (Martuccelli, 2004) apparaît comme un piège duquel il est difficile pour tout un chacun de se sortir individuellement.

Le tableau suivant regroupe les éléments présentés dans cette partie du texte et met en lumière les multiples impasses auxquelles peuvent être confrontés les travailleurs et travailleuses ainsi que les éléments les plus souffrants de ces expériences de domination.

¹¹⁰ Mercure et Vultur (2010) montrent d'ailleurs très bien l'existence d'une telle réalité contrainte et pénible pour des travailleurs québécois, 14,9% se situant dans un éthos de la résignation dans leur rapport au travail. Cet éthos est caractérisé par un désengagement par rapport à un travail peu signifiant et insatisfaisant.

Tableau 9 : Tableau synthèse - Logiques d'action et problèmes liés à l'organisation du travail

		Situations problématiques liées à l'organisation du travail				Résultats
		Productivisme et organisation du travail flexible	Accidents de travail, maladies professionnelles et professions extrêmes	Rapports sociaux délétères	Utilisations abusives de l'appareil judiciaire	
Logiques d'action	Crises de l'intégration	Fragilisation du <i>nous</i> professionnel	Marginalisation vs la normalité du travail	Dégradation des collectifs et d'un <i>nous</i> signifiant	Exclusion « légale » des travailleurs	Désaffiliation
	Blocages stratégiques	Un rapport de force affaibli	Preuve difficile à construire	Retraits défensifs	David contre Goliath	Adaptation résignée
	Aliénation de la subjectivation	Réduction de la contribution singulière au travail	Coupure du rapport subjectif au monde	Réification des rapports sociaux	Mépris	Implosion

8.2.Des initiatives syndicales au regard de la santé mentale au travail productrices d'une cohésion sociale

Le portrait plutôt oppressant présenté plus haut révèle des éléments déterminants du système qui restreignent l'action selon les différentes logiques de l'expérience sociale et la rendent plus difficile. Ce portrait n'est pas tant le reflet d'une réalité objective immuable, mais plutôt un aspect des contraintes systémiques pesant sur les épaules des travailleurs qui mettent à mal leur rapport au monde du travail et à l'ensemble social en général. Or, comme le souligne Dubet (2009), la société n'est pas (ou n'est plus) le seul produit des déterminations qui conditionnent les gestes et les croyances des acteurs. La société est aussi produite par l'agir des acteurs qui entretiennent une posture critique de l'ensemble social et politique qui les englobe.

Nos résultats et analyses soutiennent que l'action syndicale s'inscrit dans une logique inverse de l'impuissance et de la domination. Elle s'attarde à « ouvrir » de nouveaux espaces d'action susceptibles d'assouplir les déterminants sociaux et assurer un travail significatif et viable. L'objectif de cette partie du chapitre est de faire cette démonstration. Ici encore, chacune des catégories d'initiative – a) les réseaux d'entraide en milieu de travail, b) les clauses de conventions collectives, c) la défense juridique et légale des membres et d) les actions sur l'organisation du travail – sera croisée avec les différentes logiques de l'expérience de Dubet.

8.2.1. Des efforts d'intégration et de reconstruction du lien social

L'intégration des acteurs à la société n'est jamais totale. Si le marché du travail en est le principal vecteur, il peut aussi contribuer à exclure des travailleurs lorsque les normes dont il fait la promotion ne peuvent être atteintes. À l'inverse, il existe des espaces de débat et d'action dans les milieux de travail qui remettent en question une socialisation forcée de la performance et qui proposent des modèles alternatifs d'organisation du travail plus respectueux des travailleurs. Dubet (2009) rappelle que les mouvements sociaux sont porteurs d'intégration et qu'ils ont longtemps été étudiés sous cet angle, « en termes de réponse à des crises sociales, en termes de mobilisation visant à produire une nouvelle

intégration (p. 183) ». C'est ainsi que des initiatives syndicales peuvent être vues comme ouvrant des espaces d'intégration.

a) Les réseaux d'entraide en milieu de travail

Les réseaux d'entraide en milieu de travail recréent de l'intégration de différentes façons. D'abord, le travail d'entraide au quotidien, sur le plancher, exercé par des pairs sur une base d'égal à égal, reconstruit des espaces collectifs souvent fragilisés ou perdus. En effet, en tissant des liens humains concrets avec des collègues sur la base d'un souci pour la condition de l'autre, les pairs entraidents agissent eux-mêmes comme un liant social. La posture d'égal à égal tenue par ces pairs met en place une relation de complicité (Rhéaume & Chenel, 1998) entre les travailleurs, et sort des rapports hiérarchiques présents dans le travail (Sylvestre & Rhéaume, 1994). L'authenticité qui la traverse et l'implication des pairs aidants dans l'intervention construit un climat favorable à l'établissement de relations réciproques marquées par une ouverture à la réalité de l'autre. Il s'agit, comme le soulignent Sylvestre & Rhéaume (1994), d'une « relation d'accompagnement et de soutien, qui se développe au sein même des interactions quotidiennes et dans l'esprit de la solidarité propre au mouvement syndical. » (p. 383).

Les réseaux d'entraide en milieu de travail permettent une socialisation de la souffrance. Telle que définie par Hervé (1998), la souffrance au travail est un sentiment qui relève de l'intime et porte un caractère indicible. Elle est vécue dans l'espace privé, même si ses racines peuvent s'étendre à l'organisation du travail et aux autres collègues. Par leur écoute active et leur travail de sensibilisation autour de la montée des problèmes de santé mentale au travail, les membres des réseaux d'entraide en milieu de travail contribuent à conscientiser les travailleurs sur des risques liés à l'organisation du travail. Un vocabulaire public et commun sur la santé mentale se développe ainsi dans les milieux de travail et ouvre des espaces propices pour intégrer cette question dans les préoccupations collectives des travailleurs. Enfin, plusieurs recherches (Maranda, Rhéaume, Saint-Arnaud, Deslauriers, Trudel, & Genest, 2008; Dufour-Poirier & Bourque, 2013; Sylvestre & Rhéaume, 1994) documentent le fait que l'entraide est une façon alternative de pratiquer le syndicalisme, élément que certains participants de cette recherche ont aussi relaté. D'ailleurs, plusieurs participants ont soulevé l'idée que l'entraide a été une porte d'entrée

pour développer une pratique qui a fait sens avec leur rapport au monde tout en se distinguant du militantisme syndical traditionnel. Les réseaux d'entraide représentent sans doute une nouvelle voie d'intégration des travailleurs au syndicalisme qui demanderait à être davantage connue et reconnue.

b) Les clauses de conventions collectives

Des clauses de conventions collectives peuvent aussi avoir pour effet de « réparer » le manque d'intégration en milieu de travail. Par exemple, en réglementant pour l'ensemble des travailleurs des éléments liés à la santé et à la sécurité du travail (tant physique que mentale), les conventions collectives érigent des normes de référence autour d'une culture de travail visant une meilleure qualité de la santé. La mise en place de lieux pour discuter de l'organisation du travail (comités de relation de travail, comités de santé et sécurité du travail) et de ses effets sur la santé crée des mécanismes de résolutions de problèmes que les travailleurs pourront ensuite employer pour réguler leurs interactions entre eux et avec l'employeur. Si l'imposition de normes unilatérales et sans consultation accentue la domination en imposant formellement des conduites aux acteurs, les espaces de négociation de l'organisation du travail prévus à la convention collective peuvent faire participer activement les acteurs sociaux à la création de nouvelles façons de travailler ensemble dans la mesure où leurs représentants sur ces comités exercent une participation active et sont redevables à leurs commettants (Rhéaume, Maranda, Deslauriers, Saint-Arnaud, & Trudel, 2008). Les travaux de Lapointe (2001; 2001) montraient d'ailleurs l'importance pour les syndicats qui s'engagent dans des processus paritaires inscrits à la convention collective de respecter les principes de la démocratie syndicale afin de mobiliser les travailleurs autour de ces projets et assurer la confiance envers le syndicat.

c) Défense juridique et légale des membres

Le travail de défense des travailleurs devant les tribunaux peut aussi participer d'une restauration de la socialisation au travail brisée par le règne de la performance. En effet, la finalité de la défense des travailleurs devant les instances de la CSST est d'interpeller l'ordre social dans le but d'y réintégrer les travailleurs blessés, tant sur le plan physique que psychique, et de remettre à l'avant-plan les droits fondamentaux des personnes, dont le droit à la dignité. Les instances judiciaires sont sollicitées par les syndicats pour tenter

d'assurer le maintien des salariés sur le marché du travail, y compris en forçant des employeurs à revoir leurs pratiques de façon à protéger la santé des travailleurs. Ainsi, les représentations faites par les représentants syndicaux maintiennent le lien social en défendant et en réaffirmant des normes censées encadrer la vie au travail. Parallèlement, lorsqu'ils forment les travailleurs quant à leurs droits en milieu de travail, et au regard de la santé mentale au travail, les syndicats font aussi un acte d'intégration en transmettant ces normes aux travailleurs.

d) Les actions sur l'organisation du travail

Enfin, les actions sur l'organisation du travail, lorsqu'elles impliquent les travailleurs dans l'identification des problèmes de l'organisation du travail et dans l'élaboration des voies à mettre en œuvre pour les corriger, contribuent à une résolution de ces problèmes et à la reconstruction du lien social. En effet, les démarches d'enquêtes syndicales conduites de façon autonome ou conjointement avec des chercheurs universitaires, notamment les enquêtes qualitatives, rassemblent les salariés dans un travail d'analyse et de discussion dans le but d'en arriver à une compréhension commune et partagée des difficultés vécues au quotidien. Il ne s'agit pas d'une démarche qui règle les conflits en soi, mais plutôt d'un processus qui, mettant d'accord les différentes parties quant à la nature des problèmes, contribue à créer une compréhension commune du monde dans un espace d'intersubjectivité. Lorsque des changements sont apportés à l'organisation du travail à la suite de ces démarches, le contexte de travail s'en trouve transformé, généralement en vue d'assurer un climat plus sain, mais aussi pour établir des règles de fonctionnement à l'interne ou des règles de métier. Par le fait même, la qualité des relations entre les travailleurs et avec la hiérarchie s'en trouve bonifiée, ce qui permet la construction de liens plus harmonieux et ouvre la voie au développement de collectifs de travail sains.

En résumé...

Au regard de l'intégration, les initiatives syndicales québécoises décrites dans cette recherche contribuent à créer, réparer et consolider la réciprocité des rapports sociaux dans un « Nous Travailleurs ». Alors que s'individualise de plus en plus le rapport au travail (Mercure & Vultur, 2010; De Gaulejac, 2011), les pairs entraïdants des réseaux d'entraide font revivre des rapports sociaux authentiques et spontanés, reconnaissant la valeur

intrinsèque de l'Autre dans l'établissement d'une relation d'égal à égal où la sollicitude joue un rôle majeur dans l'établissement de sains rapports au travail. Les clauses de conventions collectives qui ouvrent des lieux de discussion sur l'organisation du travail permettent aux travailleurs de négocier de nouvelles règles pour travailler ensemble, règles qui contribuent à la création d'un *Nous* auquel il est possible de s'identifier. La défense juridique et légale des membres permet de maintenir et de réaffirmer des règles sociales justes en obligeant les employeurs à assumer leurs responsabilités et leurs engagements. Enfin, les enquêtes issues des actions sur l'organisation du travail recréent, provisoirement du moins, des collectifs. Par le partage de leur expérience, leurs membres peuvent s'identifier à une même condition.

Les initiatives syndicales québécoises au regard de la santé mentale au travail contribuent ainsi à la création de nouveaux espaces collectifs et produisent ou réaffirment des règles entourant le travail : le milieu de travail est un lieu de socialisation, il existe des droits au regard de la santé mentale au travail, les travailleurs peuvent avoir un droit de regard sur l'organisation du travail. En ce sens, le travail de liant social des acteurs syndicaux est une base essentielle au mouvement syndical. Il réaffirme la nécessité d'une interdépendance entre les personnes pour surmonter les situations pénibles ou difficiles vécues individuellement, mais prenant racine dans la structure sociale. Devant les crises du système, c'est en créant des liens avec les autres qu'il est possible d'envisager de nouvelles modalités d'intégration.

Tableau 10 : Logique de l'intégration et initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail

		Initiatives syndicales au regard de la santé mentale au travail				Résultats
		Réseaux d'entraide en milieux de travail	Clauses de conventions collectives	Défense juridique et légale des membres	Actions sur l'organisation du travail	
Logique d'action	Intégration	Recréent du lien social au travail	Animent des lieux de discussion du « travailler ensemble »	Maintient l'ordre social	Réinstaure la notion de collectif via l'enquête et l'analyse	Réciprocité

8.2.2. Le développement des ressources stratégiques des travailleurs

Lorsque l'on observe les données statistiques à propos de la concentration de la richesse (OCDE, 2011) et que l'on voit les liens importants que partagent certains lobbys patronaux avec des partis politiques au pouvoir, on constate la force de l'idéologie néolibérale qui justifie les pratiques managériales dans les sociétés occidentales. Dans ce contexte, il peut être difficile de croire que les travailleurs ont encore accès à des ressources pouvant influencer le développement des sociétés. Or, les états démocratiques sont des espaces où s'exercent aussi des contre-pouvoirs à petite ou grande échelle et les syndicats incarnent une institution qui revendique un accès plus égalitaire aux différentes ressources nécessaires pour forger une société reflétant les intérêts et les aspirations du plus grand nombre. L'action syndicale collective est donc une ressource stratégique¹¹¹ sur laquelle les travailleurs peuvent s'appuyer pour défendre leurs intérêts, tant dans les milieux de travail que devant les instances gouvernementales.

a) Les réseaux d'entraide en milieux de travail

La discussion sur la souffrance au travail ouvre une voie d'explication collective sur les phénomènes le plus souvent vécus isolément, par exemple, l'épuisement professionnel. Il

¹¹¹ Rappelons que la logique de la stratégie renvoie à l'action autonome comme recherche d'utilité par les acteurs dans la poursuite de leurs intérêts.

est possible de remonter aux sources organisationnelles de la souffrance au travail par l'élaboration, dans l'intersubjectivité, de situations potentiellement à risque pour la santé mentale. Comme l'a démontré la psychodynamique du travail (Dejours, interviewé par Maranda & Trudel, 2006), la compréhension des liens entre la souffrance, les problèmes de santé mentale et l'organisation du travail s'articule par la capacité de « penser » le travail. C'est le premier pas vers une démarche de transformation des contextes difficiles. Des groupes de discussion et d'analyse sont aussi utilisés dans des actions sur l'organisation du travail, ce qui crée des ponts entre les structures syndicales d'entraide et de santé et sécurité du travail, du moins lorsque les syndicats y croient et voient à leur intégration. Ces expériences présentées au chapitre 6 montrent qu'il est possible de surmonter le travail en silo¹¹², relevé dans la littérature comme une difficulté syndicale à agir efficacement sur l'organisation du travail (Rhéaume, Maranda, Deslauriers, Saint-Arnaud, & Trudel, 2008).

De plus, le travail d'information et de sensibilisation réalisé par les pairs entraînants représente concrètement une force de conscientisation des travailleurs. Ces dernières années, la démystification des tabous liés à la dépression, au burnout, au stress, à l'alcoolisme, etc., a permis aux travailleurs de reconnaître de telles conditions chez eux ou leurs collègues d'une part, et de faire des liens entre ces différents problèmes vécus par plusieurs et l'organisation du travail, d'autre part. Ces liens ne sont pas automatiques, mais les efforts de la formation syndicale et les contributions des chercheurs universitaires pour les démontrer de manière quantitative et qualitative semblent ouvrir une voie de conscientisation en ce sens.

b) Clauses de conventions collectives

Par la négociation de clauses à l'intérieur des conventions collectives, les syndicats donnent aussi des outils tangibles à leurs membres pour moduler les conditions de travail. En effet, ces dernières représentent des ressources stratégiques importantes puisqu'elles lient l'employeur et le syndicat au plan légal¹¹³ : le contrat doit être respecté et les deux parties

¹¹² Expression souvent utilisée par les militants syndicaux pour désigner le travail syndical spécialisé par champ disciplinaire non intégré dans une action commune.

¹¹³ Sont présentés ici, à titre d'exemple, A) un extrait d'une lettre d'entente négociée par la FP-CSN pour mettre en place des comités de relation de travail qui ouvrent la voie à discuter de l'organisation du travail et

peuvent faire appel à un arbitre pour trancher lorsqu'elles croient que des éléments sont contournés ou bafoués. Ces moyens ne sont pas infaillibles : bien que des conventions prévoient des mécanismes pour discuter d'organisation du travail, cela ne garantit pas que ces comités soient fonctionnels. En effet, des acteurs impliqués dans les différents comités peuvent agir comme facilitateurs ou devenir des obstacles lorsqu'ils refusent de jouer pleinement leur rôle. Par exemple, les remplacements fréquents des gestionnaires siégeant sur ces comités ont été soulevés par les participants comme étant une entrave importante au bon fonctionnement de ces instances. Ceci dit, l'existence même de ces clauses représente un important gain stratégique puisqu'elles ouvrent des espaces formels d'action et limite le pouvoir discrétionnaire des employeurs.

c) Défense juridique et légale des membres

La défense juridique et légale des membres initie quant à elle des voies de résolution des problèmes qui sont vécus individuellement par les travailleurs. Ainsi, la représentation des membres devant la CSST dans les processus de réclamations leur permet de se défendre avec des ressources et une expertise dont ils ne pourraient souvent pas bénéficier s'ils devaient assumer seuls les coûts. Les conseillers syndicaux qui défendent les membres de cette façon ont en plus acquis, par la formation syndicale et l'expérience, un bagage de

B) une clause de la convention collective du syndicat de l'enseignement de Champlain établissant les paramètres du comité de santé et sécurité du travail :

A) Dans une lettre d'entente aux conventions collectives du secteur de la santé et des services sociaux de la FP-CSN, un comité local de relations de travail est reconnu. Son mandat est de :

Le comité doit : définir les problématiques et les priorités d'intervention. À titre indicatif, le comité peut aborder des problématiques telles : les moyens d'améliorer la qualité et l'efficacité des services aux usagers; l'organisation des services et la charge de travail; la satisfaction et la valorisation au travail; les questions de nature professionnelle, notamment l'autonomie professionnelle, la coordination professionnelle et le travail en équipe; la dispensation des services hors de l'établissement; les modifications à la pratique professionnelle; élaborer et compléter une grille d'analyse afin de répertorier les problèmes du milieu de travail; poser un diagnostic global sur les problèmes rencontrés; convenir des solutions à être appliquées localement. (Source : www.curlingclermont.com/FP/STTFP/Convention_FP_2011-2015.pdf, p. 33.1.

L'ensemble des dispositions de la lettre est disponible à l'annexe VI)

B) Dans une entente intervenue entre d'une part la commission scolaire Marie-Victorin et d'autre part le syndicat de l'enseignement de Champlain, on prévoit la création d'un comité d'hygiène, de santé et de sécurité au travail :

14-10.01 La commission et le syndicat coopèrent pour maintenir des conditions de travail qui respectent la santé, la sécurité et l'intégrité physique et mentale des enseignantes et enseignants; à cet effet, la commission maintient le comité paritaire qui coordonne l'ensemble des actions en santé au travail, à moins que l'une ou l'autre des parties décident d'y mettre fin. (Source : http://www.syndicatchamplain.com/fileadmin/user_upload/syndicats/z26/Relations_de_travail/Marie_Victorin_enseignant/conventions/Marie-Victorin_ar_local.pdf, p. 93)

connaissances leur permettant d'adopter les stratégies les plus susceptibles d'obtenir gain de cause pour les travailleurs. Cette lutte n'est pas sans faille et les échecs peuvent faire mal, tant pour les travailleurs que les conseillers qui les représentent. Ces démarches demandent aussi du temps et une énergie considérable et une décision défavorable peut invalider tous ces efforts. Il n'en demeure pas moins que l'intervention des conseillers syndicaux dans les dossiers de santé et sécurité du travail donne un sérieux coup de pouce aux travailleurs pour se dépêtrer dans un système reconnu pour sa lourdeur et sa pénibilité.

Parallèlement, le travail de formation donnée par les conseillères et les conseillers syndicaux¹¹⁴ outille aussi les travailleurs et travailleuses pour détecter des situations de travail problématiques au regard de la santé mentale et à agir rapidement. Ces outils, qui deviennent des instruments de la pensée, représentent un élément important pour faire valoir ses droits. Ici encore, il n'y a rien de magique; un travailleur informé n'est pas nécessairement en mesure de se défendre adéquatement. Il n'en demeure pas moins que ces formations permettent de connaître des balises légales encadrant l'activité de travail. Une fois ces balises connues, il existe une possibilité de lutter collectivement contre des conditions de travail problématiques.

Aussi, la sensibilisation auprès des instances politiques a pour objectif de faire débloquent des impasses d'ordre social qui empêchent les travailleurs d'avoir accès à un travail sécuritaire et sain. Bien que ces démarches n'aient pas d'effets immédiats, les conseillers syndicaux deviennent un canal de transmission des préoccupations des travailleurs vers les cercles politiques pour faire évoluer les situations. Les syndicats et les centrales peuvent ensuite faire pression pour que des changements soient apportés aux structures. Encore une fois, ce jeu de pression n'est pas une panacée : il peut donner lieu à de vives tensions à l'intérieur du mouvement syndical, comme le démontre l'expérience du projet de modernisation de la CSST (Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST), 2011). Non seulement certains syndicats (en raison de la composition de leurs effectifs)

¹¹⁴ Par exemple, des formations sur les risques psychosociaux au travail, sur les droits des travailleurs au regard de la santé et sécurité du travail, un guide d'animation en santé mentale au travail, etc., sont offerts aux membres des syndicats.

peuvent défendre des positions différentes, parfois même opposées, mais ces divergences peuvent aussi se vivre à l'intérieur d'une même centrale ou d'un même syndicat .

d) Les actions sur l'organisation du travail

Enfin, les enquêtes-intervention sur l'organisation du travail permettent aux travailleurs de retrouver un peu plus de pouvoir sur le quotidien de leur travail. En effet, lorsque ces démarches impliquent les travailleurs dans le processus « diagnostic » et dans l'identification de pistes d'action à poursuivre pour corriger les problèmes, une compréhension nouvelle « en action » de leur réalité s'entrevoit. Des outils intellectuels supplémentaires pour comprendre le travail sont offerts à l'ensemble, connaissances qui s'avèrent être un levier de pouvoir nécessaire pour modifier l'organisation du travail (Maranda, Viviers, & Deslauriers, 2014). De la même manière, la recherche-action réalisée par certains chercheurs universitaires ou les démarches analogues mises en œuvre par des conseillers ou conseillères syndicaux, en plaçant les travailleurs au cœur du développement des connaissances, leur reconnaissent une intelligence et un pouvoir d'agir sur leur situation de travail¹¹⁵.

Une précision doit tout de même être apportée ici. La grande majorité de ces démarches implique des connaissances sur l'organisation du travail qui ne sont pas, d'emblée, accessibles à tous. Nos travaux réalisés avec différents intervenants syndicaux (conseillers syndicaux, délégués syndicaux, délégués sociaux, etc.) montrent qu'il est souvent difficile pour certains de se représenter concrètement ce qu'est l'organisation du travail et de mobiliser les travailleurs autour de cet enjeu (Maranda, Rhéaume, Saint-Arnaud, Deslauriers, Trudel, & Genest, 2008). Ne pas prendre le temps d'instruire et d'outiller les travailleurs sur les dimensions de l'organisation du travail peut mettre en place une démarche qui dégage des solutions à leur problème sans développer leur pouvoir d'agir si elles demeurent théoriques. Une attention particulière doit donc être portée à l'appropriation par les acteurs syndicaux et les travailleurs des concepts théoriques pour bonifier réellement leurs possibilités d'actions stratégiques. Sans cet aspect, l'intervenant

¹¹⁵ Des collaborations de recherches ont d'ailleurs été tissées depuis plusieurs décennies entre le milieu universitaire et le milieu syndical. Dans le domaine de l'action syndicale en prévention des problèmes de santé mentale au travail au Québec, les travaux de Carpentier-Roy, Lapointe, Maranda, Rhéaume et St-Arnaud ainsi que leurs différents collaborateurs représentent des ressources intéressantes à consulter.

expert se placerait « au service de », ce qui n'est pas mauvais en soi, mais qui se distingue d'une approche « en appui à » qui permettrait le développement d'un plus grand pouvoir d'agir, élément central dans la logique de la stratégie.

Les modèles d'organisation du travail développés par certains syndicats s'avèrent aussi des outils d'éducation fort intéressants, mais doivent demeurer à la portée des travailleurs et travailleuses. Les conseillers et représentants syndicaux rencontrés qui s'appuyaient sur de tels modèles avaient en effet une représentation schématisée et claire de l'organisation du travail, et leurs modèles pouvaient constituer des outils de formation pour aider les différents acteurs syndicaux à mieux comprendre les dimensions de l'organisation du travail¹¹⁶. Ces modèles sont aussi une ressource précieuse pour lire les problèmes liés à l'organisation du travail et pour dégager différents niveaux où il est possible d'intervenir en prévention des problèmes de santé mentale au travail. Par contre, lorsque vient le temps de mettre ces modèles en discussion avec les employeurs ou d'autres instances décisionnelles, leur pouvoir d'influence apparaît limité, puisque les employeurs ne souscrivent généralement pas aux cadres d'analyse qui remettent en cause leur organisation du travail.

En résumé...

Les syndicats québécois ont su développer différentes avenues pour intervenir sur l'organisation du travail, à la source des problèmes de santé mentale au travail. Ces diverses initiatives représentent des gains stratégiques importants pour les travailleurs puisque plusieurs voies d'action peuvent être explorées. Les réseaux d'entraide rendent légitimes les préoccupations des travailleurs au regard de la souffrance au travail. Les mécanismes prévus à la convention collective et la négociation donnent voix au chapitre aux travailleurs vis-à-vis l'organisation du travail et règlementent le rapport de force avec l'employeur. La défense juridique et légale des membres met en lumière des liens existant entre travail et santé afin de faire reconnaître les risques organisationnels et de responsabiliser les

¹¹⁶ Voir notamment <http://www.fiqsante.qc.ca/fr/folders/enjeux/organisationdutavail/fascicules-organisation-du-travail.html> pour trouver les différents outils élaborés par la FIQ à l'intention de leurs syndicats, et https://www.google.ca/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB4QFjAA&url=http%3A%2F%2Fhusky1.smu.ca%2F~lhaiven%2Fsymposium10%2Fmtrremblay_paper.pdf&ei=DDOUVZWpGJCXygSQ3ozIDA&usq=AfQjCNH2QV7d1PR72y6Gu-Y9zZ0K0HicEg&sig2=EHo-H1MLo9VBaiLFDHXAww&bvm=bv.96952980,d.aWw&cad=rja pour une esquisse du modèle conçu par la FP-CSN.

employeurs en matière de prévention. Certains conseillers syndicaux ont aussi su développer des méthodes d'enquête et d'intervention illustrant des problèmes précis d'organisation du travail, tout en proposant aux employeurs des voies d'action pour les résoudre. Si les questions relatives à la santé mentale au travail et à l'organisation du travail ne sont pas encore pleinement intégrées dans tous les syndicats, les résultats de cette recherche montrent que s'approprier ces enjeux permet de développer des voies d'action diversifiées et porteuses qui permettent de développer le pouvoir d'agir individuel et collectif des travailleurs au regard de leur santé mentale au travail.

Tableau 11 : Logique de la stratégie et initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail

		Initiatives syndicales au regard de la santé mentale au travail				Résultats
		Réseaux d'entraide en milieux de travail	Clauses de conventions collectives	Défense juridique et légale des membres	Actions sur l'organisation du travail	
Logique d'action	Stratégie	Conscientisent	Règlementent le rapport de force au regard de l'organisation du travail	Reconnait et met en lumière des liens entre organisation du travail et santé mentale	Développent des outils intellectuels pour penser le travail	Développement du pouvoir d'agir

8.2.3. Reconnaissance de la subjectivité

La question de la subjectivation¹¹⁷ à travers le mouvement syndical est délicate. À son époque, Arendt (1961) affirmait que les syndicats ne pourraient survivre très longtemps puisqu'ils étaient construits sur la vision d'une lutte de classes, alors que les humains qui composent ces classes sont pluriels, avec leurs aspirations et leurs idéaux, souvent semblables, mais rarement identiques. Cette prédiction ne s'est visiblement pas réalisée, mais force est de constater que le syndicalisme n'a plus le même pouvoir de mobilisation dans le monde occidental qu'à l'époque fordiste. Au moment où la différenciation entre les individus est toujours plus grande (Dubet, 2009), il peut devenir difficile pour des organisations comme les syndicats de composer avec une multiplicité de sujets revendiquant leur unicité propre tout en proposant un projet social fédérateur. Au milieu

¹¹⁷ Rappelons que la subjectivation renvoie à l'activité critique et réflexive de l'acteur sur sa propre pratique.

des années 1990, Maranda (1994) soulignait que le défi des études marxistes consistait à développer une théorie matérialiste de la subjectivité de façon à prendre en compte la forme naturelle de l'être, c'est-à-dire son corps, ses besoins. La subjectivité était ainsi définie, selon Doray (1988) : « l'ensemble des processus par lesquels l'individu, en prise avec les structures symboliques de la culture humaine, tente d'assumer et de se frayer un accès à la forme générique de son être ». Rhéaume *et coll* (2008) ont aussi soulevé les difficultés des syndicats à reconnaître le rapport subjectif de la souffrance au travail et en ont fait un enjeu de démocratie syndicale, mais reconnaissaient tout de même une ouverture à cet élément. Alors que la subjectivité des travailleurs est de plus en plus instrumentée aux fins de l'entreprise, on peut se demander comment les syndicats québécois permettent aux travailleurs de conserver cette posture de sujet au regard du travail.

a) Réseaux d'entraide en milieux de travail

À une époque où l'on tente de camoufler la vulnérabilité inhérente à l'existence humaine parce qu'elle représente un désavantage compétitif, la présence des réseaux d'entraide en milieu de travail redonne une légitimité et une dignité à l'expérience humaine de la pénibilité.

Les groupes de parole et de discussion mis en œuvre par certaines organisations syndicales, par exemple lors d'un cas de suicide ou initiés lorsqu'un climat de travail toxique est décrié, ouvrent ainsi un espace de subjectivation un peu plus grand. L'intersubjectivité, entendue ici comme la rencontre de sa propre subjectivité individuelle avec celle des autres, joue un rôle majeur dans la compréhension de l'expérience vécue par ses semblables. La délibération entre les membres d'un groupe incite les travailleurs à sortir de leur stricte subjectivité et à co-construire une représentation commune de la réalité collective. Le rapport dialectique à l'expérience est aussi alimenté par l'élaboration de voies à poursuivre en termes d'actions à porter.

Par le contact humain créé avec les travailleurs en difficulté et la posture d'accueil préservée dans la relation, les pairs entraïdants en milieu de travail ouvrent un lieu d'authenticité qui permet de faire reconnaître, dans un rapport à autrui, la réalité difficile du travail. Cette reprise de contact avec la subjectivité et la reconnaissance de la réalité

souffrante permet le développement d'une distance critique avec l'organisation du travail potentiellement à la source des malaises. Sans cette authenticité, le travailleur peut vivre isolément sa situation et douter de son propre rapport à la réalité (Dejours, 2006) et au collectif. Les pairs entraidents n'ont pas tous le réflexe d'amener ces liens avec l'organisation du travail (Maranda & Morissette, 2002), mais des recherches récentes (Dufour-Poirier & Bourque, 2013) tendent à montrer une plus grande conscientisation par rapport aux risques psychosociaux et leurs liens avec l'organisation du travail. Les efforts de formation déployés par les centrales syndicales ne sont pas étrangers à ces résultats¹¹⁸.

Notons par contre, comme le souligne Martuccelli (2004), que la prise de conscience des risques et des éléments déterminants de l'organisation du travail ne signifie pas nécessairement une plus grande possibilité de contrôle sur sa vie. Encore faut-il voir des sorties possibles de ces déterminants, sans quoi le sentiment de domination sera possiblement vécu de façon encore plus aiguë, l'individu étant conscient des contraintes du système et de ses limites. En ce sens, bien que l'entraide soit une piste d'action porteuse en prévention des problèmes de santé mentale au travail, elle ne pourrait être la seule voie d'action privilégiée pour faire face aux contraintes structurelles qui s'imposent aux individus.

b) Clauses de conventions collectives

Les clauses de convention collective peuvent aussi participer à une démarche de subjectivation des travailleurs, bien que ce lien puisse être difficilement apparent à première vue. Les clauses négociées conjointement avec l'employeur contiennent des règles pour encadrer les relations de travail. L'action syndicale québécoise semble avoir été en mesure de s'ajuster (du moins sur certains enjeux) à l'avènement du sujet au travail. L'exemple des clauses concernant l'aménagement du temps de travail apparaît le plus frappant : celles-ci créent des conditions favorables à l'expression de l'autonomie des travailleurs au regard du temps qu'ils souhaitent accorder à la sphère travail dans

¹¹⁸ Par exemple, les formations sur les risques psychosociaux organisées par les services d'éducation des différentes centrales, les formations offertes par le Collège FTQ – Fonds (<http://formation-syndicale.ftq.qc.ca/bienvenue-au-college-ftq-fonds/>) et le guide d'animation *Psychodynamique du travail en milieu scolaire* offert par la CSQ (http://www.lacsq.org/documents/sante-et-securite/?tx_airfilemanager_pi1%5Bpath%5D=sante_mentale_travail)

l'organisation de leur vie familiale et personnelle. Ces clauses sont de diverses natures et peuvent toucher la conciliation travail famille, la condensation volontaire du temps de travail¹¹⁹, les congés aux fins de formation et de perfectionnement¹²⁰, etc. Le recours à de telles clauses se fait sur une base volontaire, selon des valeurs et des principes jugés importants par les travailleurs et travailleuses concerné(e)s, en accord avec les autorités bien sûr. Elles leur permettent de développer un rapport individuel variable au travail et de prendre une distance par rapport aux rôles attendus d'eux, soit d'une forte implication personnelle et de dépassement de soi (Mercure, 2011).

La participation aux comités de relation de travail ou de santé et sécurité du travail négociée dans les contrats de travail peut aussi permettre une plus grande subjectivation au travail. Dans la mesure où ces instances sont fonctionnelles, où les travailleurs sont consultés par leurs représentants, que la critique des impasses dans le travail réel est reconnue, ces mécanismes entretiennent chez les travailleurs le développement d'un rapport dialectique avec leur travail. Cette réflexion peut trouver écho dans des instances décisionnelles susceptibles d'améliorer le contexte de travail. Il n'est tout de même pas facile de faire vivre ces instances, notamment lorsque les employeurs s'en servent uniquement comme des canaux d'information, sans lâcher du lest sur le contrôle de

¹¹⁹ Exemple tiré de la convention collective entre le comité patronal de négociation du secteur de la santé et des services sociaux et la Fédération de la santé et des services sociaux (CSN) 2011-2015. Annexe P : relative à l'horaire de quatre (4) jours : Les parties locales peuvent convenir de mettre en application la semaine de travail de quatre (4) jours avec réduction du temps de travail.

¹²⁰ Exemple tiré de la convention collective entre Le Centre jeunesse de Québec-Institut universitaire et Le syndicat des travailleuses et travailleurs du Centre jeunesse de Québec (CSN) 2012-2015 : **Congé sans solde pour études**

112.06 Après entente avec l'employeur, la personne salariée qui a au moins un (1) an de service auprès dudit employeur obtient un congé sans solde d'une durée maximum de douze (12) mois aux fins de récupération scolaire ou pour suivre des cours de formation professionnelle reliés aux titres d'emploi prévus à la présente convention.

Dans un autre exemple tiré de la convention collective intervenue entre l'Université Laval et Syndicat des employés et employées de l'Université Laval (2011-2016), l'article 31 prévoit les modalités de perfectionnement :

31.02 Aux fins du présent article, l'Employeur consacre au perfectionnement et au recyclage une provision établie à un pour cent (1 %) de la masse salariale des personnes salariées au 1er juin de l'année courante et ce, pour chaque année financière. À la fin de l'année le solde est reporté. L'Employeur fournit périodiquement au Comité de perfectionnement un relevé budgétaire de cette caisse.

31.04 Les parties s'engagent à maintenir un comité paritaire décisionnel qui est constitué comme suit :

- trois (3) représentants du Syndicat;
- trois (3) représentants de l'Employeur.

l'organisation du travail ou quand les responsables syndicaux locaux ne s'y impliquent pas, faute de temps ou de ressources.

c) La défense juridique et légale des membres

La défense juridique et légale des membres facilite aussi l'établissement d'un rapport subjectif au travail authentique et critique. D'une part, nous avons souligné à quel point la contestation systématique des accidents de travail et des maladies professionnelles pouvait constituer une forme d'aliénation, puisque ces procédures techniques et automatiques contredisent le rapport au réel des travailleurs. Lorsque les conseillers syndicaux accompagnent des salariés pour faire reconnaître une lésion professionnelle ou psychique, ils valident l'expérience du réel du travailleur en défendant des liens pouvant exister entre le travail et sa condition. À ce sujet, les participants ont souligné l'effet dévastateur qu'aurait un refus du conseiller syndical d'entendre la réalité d'un travailleur lésé, tant pour le syndicat que pour les travailleurs; le travailleur ou la travailleuse verrait alors sa situation se dégrader; il pourrait ensuite accuser le syndicat de n'avoir pas su le défendre dans ses moments de vulnérabilité. Cela n'implique pas, bien sûr, de défendre tous les travailleurs et sur n'importe quelle cause. Ceci dit, les participants évoquent majoritairement la nécessité de se placer à l'écoute des travailleurs et de discuter avec eux de la nature des problèmes pour décider d'une marche à suivre par la suite. C'est dans cette rencontre entre deux subjectivités, celle du conseiller syndical et celle du travailleur, que peut naître un échange susceptible de valider le rapport au réel des travailleurs blessés, discussion qui permettra de nuancer des liens et des interprétations, d'identifier d'autres pistes de compréhension et, au final, de valider l'autonomie des travailleurs quant à leur compréhension de leur travail.

D'autre part, le volet de formation associé à la défense juridique et légale des membres peut mener à une plus grande subjectivation (au sens de distance critique par rapport à sa propre action et aux normes qui la conduisent), principalement lorsqu'elle est ancrée dans une approche conscientisante. La formation donne en effet des outils intellectuels aux travailleurs et travailleuses afin qu'ils connaissent davantage leurs droits et, dans le cas de la santé mentale au travail, des éléments de l'organisation du travail susceptibles de nuire à

leur santé¹²¹. Souvent appuyés par des approches scientifiques, ces contenus théoriques, alliés à l'expérience concrète du travail, permettent potentiellement d'entretenir une distance critique par rapport aux valeurs de performance et de dépassement qui sont véhiculées par le productivisme flexible contemporain. Cette formation, encore une fois, ne garantit pas une indépendance face aux contraintes; leur apparition à la conscience ne les rend pas moins lourdes ou déterminantes, mais elle les rend moins dominantes au sens où les travailleurs ne sont plus de simples reproducteurs d'une norme et d'une conduite sociale prescrite. Ils sont des acteurs-sujets qui, dans l'espace du travail, tenteront de trouver une façon de travailler leur permettant de conjuguer leurs aspirations et leur subjectivité avec les attentes de la société et du monde du travail et de résister lorsque cette conciliation est impossible. Cette ouverture dans les modes de rapport au travail participe d'une réouverture face à la domination (Dubet, 2009).

d) Les actions sur l'organisation du travail

Enfin, parce qu'elles interpellent directement les travailleurs et leur subjectivité pour identifier et, parfois, résoudre des problèmes du travail, les actions sur l'organisation du travail mobilisent directement la subjectivité des travailleurs. Comme dans le cas de la défense juridique et légale des membres, les actions sur l'organisation du travail mettent à profit l'expérience du réel du travail que font les salariés au quotidien. Rappelons que ces initiatives, qui prennent généralement la forme d'enquêtes-interventions, comportent un volet « diagnostic » et un volet « action ». La partie *diagnostic* interpelle directement les travailleurs quant à une analyse de leur vécu et les place dans une position de sujets. Cela est encore plus fort dans les démarches qualitatives : les participants peuvent s'exprimer librement sur leur expérience de travail et co-construire, avec les intervenants syndicaux ou universitaires, la définition des problèmes dans une intersubjectivité qui permet la

¹²¹ À titre d'exemple, au regard du harcèlement psychologique au travail, les centrales syndicales ont développé différentes formations ou outils de communication sur les aspects de la loi en santé et sécurité du travail et ses liens avec le harcèlement psychologique au travail. Voir notamment : CSN :

http://www.csn.qc.ca/c/document_library/get_file?uuid=7f08b2cf-64ad-4f1d-879a-d8e7fba7dfea&groupId=13943,

CSQ :

http://www.lacsq.org/fileadmin/user_upload/csq/documents/documentation/sante_securite/depliants/harcelement_psychologique.pdf&sa=U&ei=KsJoVd-9POndsASw7oDoBg&ved=0CAYQFjAB&client=internal-uds-cse&usg=AFQjCNHtJkJU6G69bCrhzFMmIgSoHiFWYQ

FTQ : <http://formation-syndicale.ftq.qc.ca/harcelement-psychologique-prevention-et-indemnisation/>

construction d'une représentation solide des éléments faisant problème dans l'organisation du travail.

Or, dans les méthodes quantitatives, qui s'appuient sur le modèle des facteurs de risques développé par Robert A. Karasek (Karasek & Theorell, 1990; Karasek R. A., 1979) et promu entre autres par la Chaire de recherche en gestion de la santé et de la sécurité du travail (CGSST) et ses membres¹²², la subjectivité des travailleurs est partiellement contrainte, à notre avis, par les outils utilisés. En effet, bien que l'expérience des travailleurs soit sollicitée, la démarche se limite à remplir un questionnaire préconçu où les facteurs sont déjà identifiés. Le risque ici est d'instrumenter la subjectivité des travailleurs à un outil qui n'est pas en mesure de saisir la réalité complexe qui dépasse la simple identification de variables.

Lorsque les démarches impliquent dès le départ les travailleurs dans l'identification des risques et des pistes d'action à poursuivre, elles permettent une subjectivation encore plus grande des travailleurs. En effet, les travailleurs peuvent ainsi dépasser l'analyse théorique des problèmes et construire un plan d'actions concrètes destiné à corriger et à bonifier l'organisation du travail. Notons que l'épistémologie de la recherche-action appuyée sur une posture compréhensive et pluraliste (Rhéaume, 2007) s'inscrit dans cette pratique¹²³.

En résumé...

En impliquant les travailleurs directement dans la réflexion et en reconnaissant la validité de leur expérience, les différentes initiatives syndicales répertoriées dans cette recherche montrent que le syndicalisme québécois tend à s'ouvrir à la reconnaissance incontournable de l'expérience subjective des travailleurs dans leurs aspirations. Cela ouvre la porte à des modifications à l'organisation du travail en vue d'une plus grande adéquation entre la

¹²² Voir notamment le *Guide pour une démarche stratégique de prévention des problèmes de santé psychologique au travail* développé par Brun, Biron et St-Hilaire (2009) en collaboration avec l'IRSST : <http://www.irsst.qc.ca/media/documents/PubIRSST/RG-618.pdf>

¹²³ L'appui sur la subjectivité des travailleurs peut constituer un outil important pour enraciner les démarches de changements à l'organisation du travail dans les milieux et produire des actions pérennes, comme en témoigne une recherche-action réalisée en milieu scolaire qui a abouti sur la construction et la mise en œuvre, par une école, d'un plan d'action local pour prévenir les problèmes de santé mentale au travail. Pour plus d'informations, voir Beaupré, Dupuis et Maranda, 2014 et Maranda, Viviers, & Deslauriers, 2014.

productivité des entreprises et la qualité de vie au travail. La discussion dialectique dans les espaces collectifs, que ce soit par des collectifs de parole, des assemblées générales ou des groupes de formation, apparaît soutenir un outil de la pensée essentiel pour conjuguer la subjectivité des différents travailleurs entre eux et avec leur représentants syndicaux. C'est par cette voie que devient possible l'établissement de réels rapports de reconnaissance actifs et authentiques. Cette ouverture à la subjectivité constitue sans doute l'un des atouts majeurs du mouvement syndical québécois. Elle lui permet de rester connecté avec les besoins des travailleurs et d'imaginer des pistes d'action susceptibles de les résoudre. Le défi est cependant d'intégrer cette ouverture dans une pratique cohérente à travers le mouvement.

Tableau 12 : Logique de la subjectivation et initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail

		Initiatives syndicales au regard de la santé mentale au travail				Résultat
		Réseaux d'entraide en milieux de travail	Clauses de conventions collectives	Défense juridique et légale des membres	Actions sur l'organisation du travail	
Logique d'action	Subjectivation	Co-construisent une nouvelle représentation du travail	Instaurent des espaces de discussion critique	Valide le rapport au réel du travail	Implique les sujets dans l'élaboration intersubjective d'une organisation du travail qui leur conviennent	Reconnaissance

8.2.4. Synthèse

Les initiatives syndicales déployées pour prévenir les problèmes de santé mentale interpellent les différentes logiques de l'expérience sociale de façon complémentaire. Or, lorsqu'il parle de ces logiques, Dubet décrit une distanciation de plus en plus grande et de plus en plus tendue entre elles. Les transformations politiques actuelles et la prédominance de l'idéologie néolibérale tendent à accorder à la stratégie une place surdéterminante aux dépens des deux autres logiques. Pour Dubet, la cohésion sociale renvoie à l'idée de compromis permettant d'articuler à la fois intégration, stratégie et subjectivation de façon

cohérente, un défi potentiellement mis à mal quand règne l'utilité au nom de l'économie. Pour rendre possible la cohésion sociale, il apparaît nécessaire que des acteurs se mobilisent, élaborent et défendent un modèle de société au nom de valeurs ou de principes fondamentaux, un principe unificateur de l'expérience. Ici, c'est la notion de dignité, en tant que valeur intrinsèque de l'être humain, qui semble transparaître. Lorsque les syndicats luttent pour recréer des espaces collectifs qui permettent l'identification à un *nous*, lorsqu'ils cherchent à augmenter le pouvoir d'agir des travailleurs ou qu'ils amènent les travailleurs à se positionner comme sujets actifs et critiques de l'organisation du travail dans des lieux de reconnaissance mutuelle, ils rappellent que l'être humain n'est pas qu'une ressource dans les rouages du travail et qu'il ne doit pas être traité comme tel.

Comprendre l'être humain comme un sujet digne de reconnaissance, c'est d'abord reconnaître son prochain comme appartenant à la même condition humaine : un être raisonnable et sensible – un sujet charnel nous dit Rhéaume (2007), pourvu d'une intelligence, d'un pouvoir sur sa vie et propriétaire de son corps – tel que nous l'indique la tradition des lumières et rappelé par Dardot et Laval (2009), mais aussi vulnérable compte tenu du caractère souffrant de certains événements inhérents à la vie sur terre (la faim, la douleur, la peine, la perte, la honte, la mort, etc.) C'est ensuite lui donner les moyens de maîtriser cette condition en l'outillant pour être plus autonome ou en lui venant en aide lorsqu'il ne peut plus surmonter les difficultés par lui-même. Si la dignité d'un individu est atteinte, il est de notre devoir collectif de la lui restaurer. Les indices patents de détérioration de la santé mentale au travail devraient convaincre de l'importance de saisir le moment présent pour faire avancer la condition humaine à ce sujet. Enfin, c'est aussi intégrer l'individu à un ensemble social plus large qui permet à la fois l'identification et la différenciation, qui rend possible la création d'une identité solide comme individu et comme peuple. C'est par leur lutte pour faire reconnaître la dignité du travail que les syndicats protègent et favorisent la santé mentale des travailleurs et travailleuses. Le tableau suivant synthétise les éléments présentés dans cette deuxième et dernière section du chapitre et montre comment les initiatives syndicales québécoises ouvrent de nouveaux espaces d'action au regard des trois logiques.

Tableau 13 : Tableau synthèse : Logiques d'action et initiatives syndicales en prévention des problèmes de santé mentale au travail

		Initiatives syndicales au regard de la santé mentale au travail				Résultat
		Réseaux d'entraide en milieux de travail	Clauses de conventions collectives	Défense juridique et légale des membres	Actions sur l'organisation du travail	
Logiques d'action	Intégration	Recréent du lien social au travail	Animent des lieux de discussion du « travailler ensemble »	Maintient l'ordre social	Réinstaurent la notion de collectif via l'enquête et l'analyse	Réciprocité
	Stratégie	Conscientisent	Règlementent le rapport de force au regard de l'organisation du travail	Reconnait et met en lumière des liens entre organisation du travail et santé mentale	Développent des outils intellectuels pour penser le travail	Développement du pouvoir d'agir
	Subjectivation	Co-construisent une nouvelle représentation du travail	Instaurent des espaces de discussion critique	Valide le rapport au réel du travail	Implique les sujets dans l'élaboration intersubjective d'une organisation du travail qui leur conviennent	Reconnaissance

9. Chapitre 9 : La praxis du métier syndical

Comment expliquer la pérennité de ces réalisations syndicales, alors que Dubet estime que la distanciation des logiques d'action coïncide avec l'effritement des mouvements sociaux? Qu'est-ce qui fait qu'elles tiennent la route et parviennent à produire des transformations dans la structure sociale? Par le fait même, comment expliquer le fait que le syndicalisme québécois a pu résister, du moins en partie, à la désolidarisation qui s'est observée au cours des trois dernières décennies dans la plupart des pays occidentaux¹²⁴? Les problèmes vécus par les travailleurs au quotidien et les actions syndicales mises en œuvre pour tenter d'y répondre ont montré deux facettes en lutte dans l'expérience des travailleurs : le combat entre la domination et la préservation de la dignité. Le travail représente un lieu central de construction des individus en tant que sujets de leurs actions et membres à part entière des sociétés où se vivent simultanément ces deux réalités. Parfois, la domination est vécue de façon tellement aiguë qu'elle éjecte les acteurs hors de la sphère travail et les place à la marge de la société. À d'autres moments, la lutte contre cette même domination permet aux travailleurs de reconquérir une partie de leur expérience et de recouvrer une part de leur dignité.

Le syndicalisme permet de mener cette lutte avec le soutien des autres, tant au plan des activités formelles (par des formations, des services de conseillers, etc.) qu'au plan des relations humaines. L'action syndicale est en effet une aide apportée par des individus désireux de faire une différence dans la vie des autres, améliorer leur sort et rendre leur existence un peu plus digne. Le défi pour les syndicats sera de conjuguer l'action syndicale individuelle, voire individualisée, à une action collective qui intègre le sujet sans le dominer. La naissance d'un métier syndical¹²⁵ apparaît être une réponse à cette nouvelle réalité.

¹²⁴ La formule Rand ne saurait être le seul facteur explicatif, puisqu'elle s'applique à l'ensemble du Canada, et le taux de syndicalisation est demeuré plus stable au Québec que dans l'ensemble du pays.

¹²⁵ Dans sa revue de littérature, Viviers (2014), en s'appuyant sur Adam (2012), retient la définition suivante du métier: « Le métier fait référence à une manière d'être, à une pratique, à l'exercice, à une expérience, à une activité répétée ». Le métier renvoie à des capacités techniques de travail (Naville, 1961), mais aussi à un acte de création et il est « un producteur de reconnaissance sociale » (Kergoat, 2000, p. 104). Pour plus de détails sur la notion de métier, consultez Frétygné (2008)

Comme le démontrent les chapitres précédents, l'action syndicale en prévention des problèmes de santé mentale au travail s'inscrit dans un espace de lutte sociale entre domination et dignité. Les situations problématiques liées à l'organisation du travail repérées par les représentants syndicaux représentent des épreuves et des impasses qui nuisent à l'intégration, à la stratégie et à la subjectivation. Pour les éliminer, les corriger ou en diminuer les incidences négatives sur les personnes, des initiatives syndicales ont été poursuivies depuis quelques décennies. Ces luttes individuelles et collectives sont portées par des représentants syndicaux ayant des pratiques professionnelles variées, donnant lieu à des profils types (militance, professionnalisation et entraide). L'objectif de ce dernier chapitre est de dégager des principes d'action collective sur lesquels s'appuie le métier syndical en tant que *praxis* au sens d'un agir humain politique et moral. Opposée au déterminisme et aux pratiques rigidifiées, la praxis englobe un ensemble d'activités humaines visant à transformer le monde et à modifier les rapports sociaux selon notre définition.

9.1.Des profils d'expérience complémentaires qui participent à la construction d'actions collectives

Les profils de nos répondants, présentés sous forme d'idéaux types, traitaient de l'expérience de vie de conseillers syndicaux au regard de convergences entre l'histoire personnelle, la place sociale occupée dans le monde du travail et leur vision de l'action. Ces profils (la militance, la professionnalisation et l'entraide) peuvent maintenant être croisés avec les trois logiques d'action telles que décrites par Dubet (1994; 2009) dans le but de dégager une logique dominante ou un principe qui traverse leur métier. Or, ces profils, comme les logiques de l'expérience sociale, apparaissent à la fois complémentaires et en tension. L'objectif de cette partie du texte est d'analyser cette « complémentarité tendue » qu'on retrouve dans l'expérience du métier syndical.

9.1.1. Le profil de la militance : émancipation et le principe de solidarité

Tel que le montrait le chapitre 7, les participants au profil de militance ont décrit un parcours de vie ancré dans une implication sociale et communautaire, telle que la participation à des grèves étudiantes ou des manifestations citoyennes. Plusieurs se sont

impliqués dans des mouvements étudiants ou mouvements sociaux de leur époque. L'action syndicale apparaissait alors comme une continuité naturelle qui leur permettait le maintien d'une posture critique et ouvrait des voies de transformations sociales. L'action en santé mentale a pris racine au constat de la présence au travail de problèmes systémiques avec des effets sur les travailleurs et travailleuses : les crises économiques, la méconnaissance et le déni des employeurs au regard des problèmes de santé mentale au travail, l'intensification du travail liée à la montée de la production flexible et de la mondialisation, etc. L'action syndicale a ainsi représenté un outil pour affronter les contraintes d'un système devenu potentiellement malade. On a pu alors concevoir le profil de la militance comme une forme d'action centrée sur l'amélioration de la condition des travailleurs visant à transformer des éléments structurels nuisant à l'émancipation individuelle et collective.

Militance et logiques de l'expérience

Intégration

Le profil de militance s'appuie sur l'importance d'une *intégration* réussie entre l'expérience de vie des acteurs et la culture syndicale. Une rencontre se fait entre un acteur socialisé détenant des valeurs démocratiques et une action de type militante dans des mouvements sociaux ou syndicaux. On peut parler ici d'une forte influence de la logique de l'intégration puisque le profil de militance est partiellement construit sur un agir programmé par un parcours de vie qui cadre très bien avec la nature même du mouvement syndical. L'analyse critique du système développée par les acteurs associés à ce profil peut ainsi s'actualiser dans une structure capable d'interpeller les grands ensembles sociaux. Le *nous* syndical se construit sur une vision critique de l'organisation du travail et de ses travers, voire de l'économie organisée autour d'un idéal capitaliste débridé. Les problèmes de santé mentale au travail étant liés au développement de cette économie capitaliste et à une organisation du travail productiviste, le politique doit être interpellé afin de corriger les problèmes à sa source. L'implication dans des structures offre alors aux militants la possibilité d'agir sur le système et de combattre ses travers : les espaces démocratiques peuvent influencer les décisions politiques, des transformations sociales peuvent être réalisées par la mobilisation d'une masse critique d'acteurs concernés ou sensibilisés aux problèmes, des droits peuvent être invoqués pour forcer des changements, etc.

Stratégie

La socialisation forte et l'implication des acteurs militants dans différents espaces démocratiques leur ont donné un avantage *stratégique* important dans l'élaboration de leur action syndicale : ils ont connu et appris à maîtriser les règles du jeu de l'action politique, ce qui leur a permis d'identifier des leviers de pouvoir. Par exemple, connaître la procédure d'assemblée pour savoir quand et comment s'exprimer; connaître le fonctionnement de la centrale et fréquenter des acteurs-clés pour s'assurer d'avoir les appuis nécessaires pour faire progresser un projet dans son milieu; identifier des acteurs les plus susceptibles de soutenir une initiative localement, etc. Il s'agit de savoir-faire essentiels pour construire une action collective. Sans ces leviers, il est difficile, voire impossible de convaincre et d'obtenir les ressources financières et politiques nécessaires à une action d'envergure.

La mobilisation joue donc un rôle central pour faire entendre son point de vue et revendiquer des correctifs auprès des dirigeants tels que des employeurs, des élus syndicaux ou des représentants politiques. S'ils sont résolus à bonifier ou à corriger les éléments structurels, les acteurs au profil de militance sont aussi persuadés de l'importance d'impliquer les travailleurs au quotidien¹²⁶. En s'appuyant sur les besoins « de la base », ces militants sont en mesure d'identifier des objets de revendication qui mobilisent les travailleurs et travailleuses, ce qui constitue le ciment d'une solidarité incarnée. Cette solidarité a déjà été donnée comme « naturelle », notamment par Marx (1847) qui affirmait que les prolétaires partageaient une même condition et qu'elle allait mener à la construction d'une lutte pour leur émancipation.

Si les mouvements sociaux des Trente glorieuses trouvaient la solidarité dans l'existence même des classes sociales, ceux d'aujourd'hui doivent s'appuyer sur une représentation parfois éclatée des problèmes. Comme le souligne Dubet (2009), la plus grande différenciation sociale des dernières décennies a entraîné l'effritement des classes sociales comme catégories homogènes. Dans la tradition sociologique, cet objet renvoie à un double

¹²⁶ Plusieurs des participants rencontrés, même s'ils œuvrent dans les hautes instances de la structure syndicale, soulignent le besoin de rester près des besoins du « terrain ».

Ça a toujours été mon point de repère : être capable de saisir les besoins, de comprendre les besoins et d'y répondre adéquatement. (Sujet masculin 1, responsable d'un réseau d'entraide)

mouvement d'identité et d'opposition et d'une « lutte [de la classe ouvrière] contre la classe dirigeante qui maîtrise l'organisation du travail (p. 52) ». Désormais, l'appartenance à un groupe dépend davantage de sa position dans une strate de revenus plutôt que celle d'une classe en particulier. De nos jours, cadres et ouvriers habitent parfois les mêmes quartiers, utilisent les mêmes infrastructures sportives, consomment les mêmes produits (Dubet, 2009). Pour qu'il y ait solidarité, elle doit donc être créée, construite par les acteurs sociaux. La conscientisation, qui « consiste à apprendre à percevoir les contradictions sociales, politiques et économiques, et à agir contre les éléments oppresseurs de la réalité » (Freire, 2000, p. 19), apparaît l'outil privilégié en ce sens. Dans le mouvement syndical, ce sont les acteurs au profil de militance qui semblent être en mesure de faire les plus grandes avancées vers une amélioration de la qualité de vie au travail, dans le sens d'une mobilisation autour d'enjeux qui rassemblent les gens, non plus sur la base d'une conscience de classe, mais plutôt sur l'importance de lutter ensemble pour assainir les milieux de travail en prévention des problèmes de santé mentale. Du moins, il semble que ce soit là le défi auquel les militants sont confrontés. Ils sont capables de faire des liens entre les situations vécues individuellement et des éléments systémiques, en plus de démontrer leur existence aux travailleurs et travailleuses, ce qui s'avère essentiel en vue de prévenir de façon globale les problèmes de santé mentale au travail. De plus, ils sont généralement en mesure de fédérer des appuis vers une cible concrète, ce qui donne de la force à leur action.

Subjectivation

Le profil de la militance est enfin inspiré par une activité *subjective* critique dirigée contre le système lorsque ce dernier ne donne pas, ou plus, des conditions de vie bonne (Honneth, 2007) aux travailleurs. Ces conditions sont appuyées sur trois sphères de reconnaissance : l'amour¹²⁷, le droit¹²⁸ et la solidarité¹²⁹, chacune ayant des effets sur le rapport à soi : la

¹²⁷ Définitions de l'amour : « toutes les relations primaires qui, sur le modèle des rapports érotiques, amicaux ou familiaux, impliquent des liens affectifs puisant entre un nombre restreint de personnes. » (Honneth, 2000, p. 117)

¹²⁸ Définitions du droit : « Médium de reconnaissance qui exprime les qualités universelles des sujets humains » (Honneth, 2000, p. 148)

¹²⁹ Définitions de la solidarité : « relation d'interaction dans laquelle les sujets s'intéressent à l'itinéraire personnel de leur vis-à-vis parce qu'ils ont établi entre eux des liens d'estime symétrique. [...] Symétrique

confiance en soi, le respect de soi et l'estime de soi (Honneth, 2000). Elles constituent les trois socles de la reconnaissance et représentent les « conditions intersubjectives élémentaires qui sont requises pour que les membres d'une société puissent mener une bonne vie (Wotling, 2007, p. 182) ». Elles sont les éléments qui constituent le cœur de la dignité, valeur au cœur du profil de la militance. Or, les problèmes du travail identifiés dans cette recherche (l'hégémonie du productivisme qui empêche de penser le travail autrement qu'à des fins d'enrichissement, les laissés pour compte après un accident de travail ou une maladie professionnelle, le laisser-faire qui ternit les rapports sociaux au travail et les utilisations abusives de l'appareil judiciaire) sont tous liés à l'existence d'un système marchand qui considère la société et les humains comme un marché et témoignent d'une pathologie sociale, dirait Honneth (2007) : le déni de reconnaissance ou le mépris. Ainsi, le profil de la militance s'inscrit dans une lutte pour la reconnaissance des problèmes de santé mentale venant d'un système déshumanisé, ce qui contraste fortement avec la tendance à les individualiser et à attribuer leurs sources aux défaillances des personnes. La lutte s'inspire de valeurs de justice sociale et cherche à transformer les éléments problématiques du système: « C'est à travers les luttes que les groupes sociaux se livrent en fonction de mobiles moraux, c'est par leur tentative collective de promouvoir sur le plan institutionnel et culturel des formes élargies de reconnaissance culturelles que s'opère la transformation normative des sociétés (Honneth, 2000, p. 114) » Ce qui est revendiqué ici, c'est la possibilité, pour les travailleurs, de pouvoir exercer leur tâche dans un environnement qui contribue à leur santé et leur bien-être, bref de pouvoir mener une vie digne au travail.

Principe d'action collective : la solidarité

L'action ancrée dans la militance vise à dégager des espaces de liberté supplémentaires pour tous les travailleurs. Il s'agit donc d'une émancipation graduelle des travailleurs de l'instrumentalisation de leur travail et du contrôle rigide exercé par les propriétaires des moyens de production¹³⁰. Cette action s'appuie sur des valeurs d'égalité conjuguées au *Nous*. Dans le profil de la militance, on voit apparaître un principe de solidarité, qui renvoie

[...] signifie que chaque sujet reçoit, hors de toute classification collective, la possibilité de se percevoir dans ses qualités et ses capacités comme un élément précieux de la société » (Honneth, 2000, pp. 156-157)

¹³⁰ Notons que cette émancipation n'est jamais complètement acquise et toujours à construire, le travail sous l'égide du capitalisme étant nécessairement, au moins en partie, une instrumentalisation de la force de travail des travailleurs et travailleuses au profit des propriétaires des moyens de production (Marx, 1844).

à l'interdépendance des individus partageant une même condition. Honneth (2000, pp. 156-157) la définit comme :

[Une] relation d'interaction dans laquelle les sujets s'intéressent à l'itinéraire personnel de leur vis-à-vis parce qu'ils ont établi entre eux des liens d'estime symétrique. [...] Symétrique [...] signifie que chaque sujet reçoit, hors de toute classification collective, la possibilité de se percevoir dans ses qualités et ses capacités comme un élément précieux de la société.

Ce principe de solidarité découle à la fois de la socialisation et de l'éducation syndicale. Le syndicalisme a en effet une histoire construite sur une tradition d'action collective, où la force du nombre a permis d'opposer une résistance aux employeurs et aux grands patrons lorsque les conditions de travail ne reflétaient plus la symétrie des rapports sociaux. La formation syndicale a été un outil important à la fois pour éduquer les travailleurs quant à leurs droits et pour mettre en discussion des valeurs qui rendent possibles la construction d'un « Nous ». La lutte des classes, emblématique des relations de travail modernes jusqu'à la fin des années 1980, a aussi longtemps permis de solidariser « naturellement » les travailleurs; les contours du « Nous » étant plus clairement définis qu'aujourd'hui. Or, la solidarité présuppose aujourd'hui un travail constant de discussion qui permet à chacun de s'exprimer au *Je* comme sujet, tout en étant capable de s'identifier à un *Nous* intégrateur. Comme l'action syndicale contemporaine peut moins s'appuyer sur l'appartenance à une classe sociale (Dubet, 2009), les mobilisations doivent être construites à partir des solidarités non plus homogènes et consensuelles, mais plutôt différenciées et négociées. La condition des êtres humains n'est pas entièrement déterminée par la socialisation, elle est aussi issue du rapport subjectif au monde. Les travailleurs et travailleuses doivent être en mesure de trouver un sens pour soi dans leur expérience du monde pour y être bien. Ils s'éprouvent d'abord comme sujets uniques dans une identité affirmée au *Je*. Pour que les subjectivités individuelles et pour produire les solidarités, il devient nécessaire de discuter et de débattre dans le partage d'une intersubjectivité permanente. La cohésion doit donc être construite autour de la discussion sur des valeurs à défendre collectivement et les moyens à mettre en œuvre pour y arriver.

Une tradition philosophique aux fondements de l'action collective

Le profil de la militance peut se rattacher à la vision de l'action portée par Marx (1847) dans une perspective nuancée par nos réalités sociales contemporaines. Rappelons que ce penseur (et militant lui-même) voyait dans l'existence même du système capitaliste les sources de la domination qui restreignent et contraignent les ouvriers dans une condition assujettie au pouvoir des propriétaires des moyens de production. Selon sa lecture, l'ordre social ne pouvait se transformer que par la refonte complète du système en abolissant la propriété privée. Seule une révolution pouvait réellement émanciper les travailleurs et rompre les rapports de domination institués par le système capitaliste.

Si cette analyse pouvait tenir au milieu du dix-neuvième siècle, la fin des grands récits (dont celui du progrès qui a animé la vision de la société durant le 20^e siècle; selon Dubet, 2009) et le passage de la modernité à l'hypermodernité (Aubert, 2010) rendent difficilement tenable ce type de théorisation aujourd'hui : l'être humain ne peut plus être vu comme entièrement déterminé par des contraintes systémiques auxquelles il serait assujéti (Martuccelli, 2004). Il contribue aussi à la création de la société (Dubet, 2009) et au maintien des mécanismes de domination par son action, notamment par un consentement pratique à des activités auxquelles il participe, tout en en faisant la critique (Martuccelli, 2004). Dubet (2009) indique aussi que la société n'est plus organisée sous forme de classes homogènes, ce qui prévalait jusqu'à la fin de l'ère industrielle; l'opposition radicale entre prolétariat et capitalistes ne tient donc plus. D'une part, on constate en effet que les strates et statuts se diversifient constamment (Dubar, 2010) dans des catégories fragmentées. D'autre part, le capital est devenu plus complexe et ses détenteurs plus diversifiés, voire confondus, indépendamment des classes sociales auxquelles ils appartiennent, selon la vision marxienne. Ces transformations rendent l'action syndicale plus complexe, puisqu'elle ne peut pas s'appuyer sur une opposition plus ou moins entre travail et capital pour fédérer ses membres.

La militance syndicale s'inscrit à notre avis dans une volonté d'émancipation collective des atteintes du travail sur la santé, tant physiques que mentales. Dans ce profil de la militance, travailler renvoie à la dignité humaine : les conditions dans lesquelles ce travail s'exerce ou

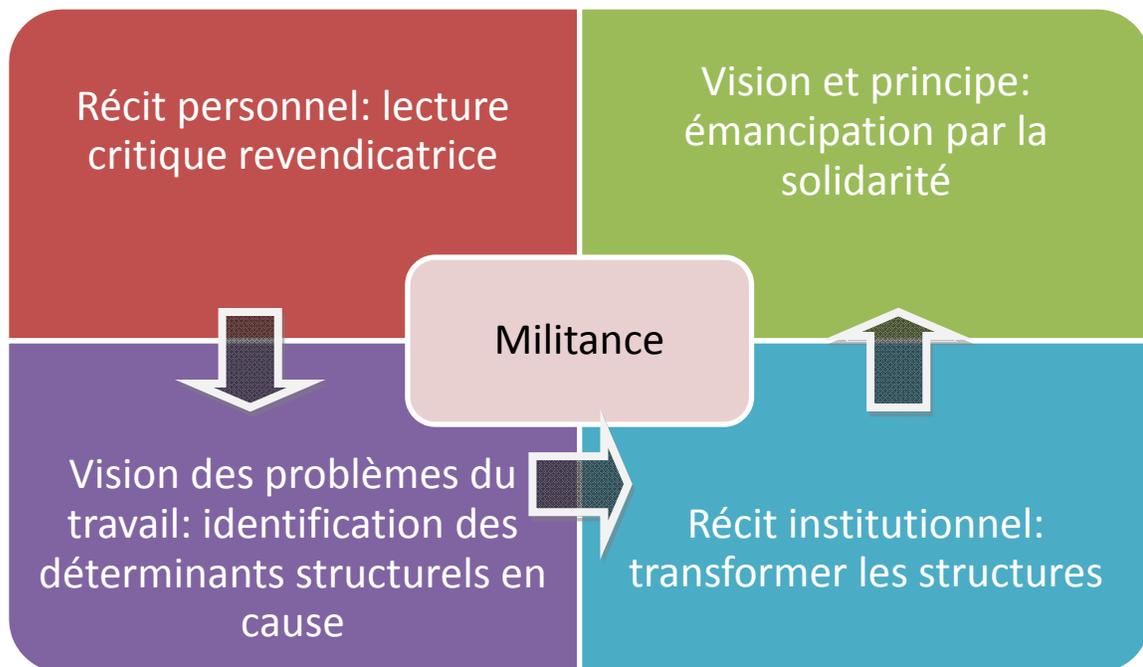
ne s'exerce pas, faute d'emploi, doivent en rendre compte. Seulement, alors que des classes sociales relativement homogènes étaient la norme jusqu'au début des années 1980 et permettaient de mobiliser « naturellement » les travailleurs contre les employeurs (Dubet, 2009), la militance se transforme aujourd'hui et doit construire activement, avec ceux qui vivent ces difficultés sur le terrain, à la fois la mise en commun des problèmes et l'identification des adversaires à affronter pour les résoudre. Les revendications entourant la santé mentale au travail doivent ainsi être construites et travaillées, pour les faire passer de situations vécues individuellement – ce qui s'aligne à la fois avec le caractère intime de la souffrance (Hervé, 1998) et avec la pression des faits sociaux qui tendent à individualiser les sources de la souffrance (Martuccelli, 2004) – à des représentations collectives des sources. La réalité et les moyens se sont transformés, l'objectif de la militance demeure loin de celui de l'action révolutionnaire marxiste au sens d'abolir la propriété privée, sinon de transformer le système pour améliorer la condition globale des travailleurs. Il s'agit toujours d'émancipation, soit l'affranchissement d'une domination qui s'exerce de plus en plus dans des termes éclatés, dont les effets n'en sont pas moins aigus pour les individus qui y sont soumis et qui se reflète du côté de la santé mentale. La solidarité apparaît comme la valeur permettant d'unifier les travailleurs autour de cet objectif.

En résumé...

Ainsi, les représentants syndicaux au profil de la militance sont à la fois acteurs et sujets, actifs dans leurs structures et auprès de leurs membres. Ils tiennent vivante une critique sociale qui vise l'évolution des systèmes en place. En utilisant judicieusement les espaces politiques et démocratiques pour recréer des lieux où les travailleurs peuvent se reconnaître comme partageant une même condition de vie de façon solidaire, il est possible d'influencer le développement de la société pour qu'elle corresponde mieux à un idéal de justice sociale et permette d'atteindre une meilleure santé mentale au travail. Le profil de la militance agit comme une force d'intégration, formatant les structures sociales pour y inscrire les préoccupations des travailleurs et leur vision d'une société plus juste construite sur la base de la solidarité. Sans celle-ci, l'égalité n'est qu'une utopie impossible à construire. Le défi de la militance est de rassembler les travailleurs dans un *Nous* solidaire sans réduire les subjectivités. Ce travail est perpétuel et demande du temps : les travailleurs

en ont besoin pour intégrer une vision du monde émancipatrice portée par le syndicalisme. Il s'agira de saisir les enjeux stratégiques de la mobilisation et développer une conscience critique du travail. Pour agir en santé mentale au travail, les travailleurs et travailleuses doivent être en mesure de faire des liens avec les situations vécues individuellement et des éléments du système en cause.

Figure 1 : Synthèse du profil de la militance



9.1.2. Le profil de la professionnalisation : une action construite sur le droit et la compétence

Le profil de la professionnalisation présenté au chapitre 7 était marqué par un récit syndical centré sur la spécialisation des fonctions. Deux sous-parcours se dessinaient. D'un côté, certains participants ont décrit une histoire de militance durant laquelle ils ont été amenés à travailler sur des dossiers spécifiques au sein du mouvement syndical (par exemple, santé et sécurité du travail, négociation, santé mentale au travail, etc.), dossiers pour lesquels ils sont devenus experts et spécialistes. De l'autre, il s'agissait de personnes préoccupées par des dimensions sociales (qu'on pourrait qualifier comme étant « de gauche »), qui ont fait des études spécialisées dans un domaine lié de près ou de loin dans le domaine du travail (relations industrielles, droit, psychologie) et qui se sont spécialisées autour d'une question

précise dans le champ de la santé mentale au travail : droit et santé mentale au travail, harcèlement psychologique, retour au travail, etc. Dans les deux cas, ces représentants syndicaux ont développé une expertise professionnelle qui est devenue la base de leur action.

Professionnalisation et logiques de l'expérience

Intégration

Le profil de la professionnalisation semble à la fois intégré et en tension avec le syndicalisme actuel. D'une part, les participants de ce profil, comme les autres acteurs syndicaux, s'identifient aux différents idéaux liés à une pratique du syndicalisme selon un esprit de corps, un « nous » fondé sur des valeurs d'égalité, de justice sociale, de reconnaissance et de démocratie. Ces valeurs sont au cœur de leur action. D'autre part, la spécialisation peut éloigner certains représentants syndicaux des pratiques syndicales traditionnelles. À titre d'exemple, l'usage de méthodes scientifiques pour documenter la source des problèmes et pour faire pression sur les employeurs transforme la façon de construire le rapport de force. Bien que ce cadre méthodologique s'appuie partiellement sur des savoirs d'expérience syndicale bruts, les outils théoriques et diagnostiques permettant l'analyse des situations de travail ont été importés ou inspirés des milieux universitaires ou des instances juridiques responsables, telle la CSST. Ces méthodes, bien qu'elles puissent être « efficaces », sont parfois critiquées par les participants ayant un profil de militance directe ou côtoyant de manière plus étroite des travailleurs peu enclins à s'appuyer sur des savoirs « d'experts » pour agir : les grilles d'analyses universitaires ne sont pas toujours faciles à utiliser pour les travailleurs ou les autres militants syndicaux et elles ne collent pas toujours à la réalité du plancher. Ainsi, le profil de la professionnalisation met en évidence le développement d'un métier syndical qui mobilise des connaissances développées à l'extérieur du mouvement syndical pour venir en aide aux travailleurs.

Stratégie

La professionnalisation, bien que découlant potentiellement de l'institutionnalisation du syndicalisme¹³¹, reflète aussi l'extension stratégique du mouvement syndical. Cette logique apparaît comme la dominante dans ce profil. En effet, la force de l'action des « professionnels » est d'utiliser un cadre suffisamment consensuel (scientifique ou légal généralement) pour convaincre les employeurs du bien-fondé de leur analyse et de leurs pistes d'action. Aussi, lorsque des difficultés importantes se présentent dans les milieux, les conseillers syndicaux au profil de professionnalisation sont appelés en renfort, comme des ressources, pour aider à dénouer des impasses. Leur expertise autour des questions de santé et sécurité du travail ou de santé mentale au travail leur permet de mettre en place des protocoles d'enquête sophistiqués qui parviennent parfois à démontrer l'existence d'un problème et mettre en évidence ses liens avec l'organisation du travail. Ils peuvent convaincre des employeurs (de qui relève le droit de gérance) de mettre en place des transformations pour corriger les situations. La documentation rigoureuse des situations problématiques donne ainsi des leviers de pouvoir importants lorsque vient le temps d'assurer un suivi auprès des employeurs. Des menaces de plaintes à la CSST peuvent être utilisées pour faire bouger les choses lorsqu'elles stagnent, puisque le dossier est bien documenté et rigoureux.

Subjectivation

Le profil de la professionnalisation est aussi teinté d'une activité *subjective* critique lorsque les droits fondamentaux des travailleurs ne sont pas respectés. Ici encore, la théorie de la reconnaissance de Honneth (2000) peut nous être utile pour mieux comprendre comment ces acteurs syndicaux se positionnent comme sujets. Lorsque l'organisation du travail fait problème, plusieurs y voient une atteinte aux droits fondamentaux des êtres humains, élément à la base de la reconnaissance et de la dignité selon cet auteur (2000). La relation de droit est le versant rationnel dans la dynamique de la reconnaissance et renvoie à un « médium de reconnaissance qui exprime les qualités universelles des sujets humains » (Honneth, 2000, p. 148). Or, lorsqu'un employeur conteste systématiquement les accidents

¹³¹ En occupant une place formelle dans l'ordre social, les syndicats ont dû assumer des responsabilités, au plan légal notamment, qui ont participé au développement de diverses expertises qui font maintenant partie intégrante de leur activité (ex. : CSST).

de travail ou qu'il utilise l'appareil administratif ou judiciaire pour refuser de reconnaître une anomalie dans la gestion du travail, il refuse du même coup sa responsabilité morale. Pareillement, lorsqu'un employeur laisse se détériorer un climat de travail dans un milieu, il refuse aux travailleurs leur droit à un milieu sain, ne leur reconnaissant pas un devoir pourtant enchâssé dans les règles de vie en société censées s'appliquer à tous. Ainsi, le profil de la professionnalisation s'inscrit dans une lutte pour la reconnaissance de problèmes de santé mentale, puisque ces représentants cherchent à faire reconnaître et appliquer les droits des travailleurs, des sujets humains tous égaux par nature.

L'expertise développée par les participants au profil de professionnalisation est aussi une source d'identification subjective. Elle est une valeur importante qui renvoie au mérite du métier syndical en développement. Les représentants syndicaux sont en effet appelés à développer des compétences de plus en plus pointues s'ils veulent être en mesure de bien défendre les droits de leurs membres, un apport qui porte ses fruits, mais qui demande aussi à être reconnue comme utile.

Les conseillers syndicaux avec un tel profil de professionnalisation reconnaissent aussi les limites de cette forme d'action à travers le syndicalisme. Plusieurs sont appelés à défendre des causes individuelles devant les tribunaux, ce qui représente un devoir à la fois légal et moral pour les syndicats. Ceci dit, la défense individuelle des membres ne donne pas toujours des résultats pour le collectif : faire reconnaître une lésion professionnelle pour une indemnisation est une victoire importante pour le travailleur ou la travailleuse concerné, mais ces gains ont généralement peu d'impacts sur l'organisation du travail locale. Des cas d'exception demeurent : comme souligné au chapitre 6, certaines causes peuvent faire jurisprudence et, par le fait même, bonifier la condition de tous les travailleurs. Bref, ces participants soulignent l'importance de porter les revendications, tant des individus que du collectif, dans leur travail syndical au quotidien.

Principe d'action collective : le droit

Si l'action sous le profil de la professionnalisation est liée à la protection des intérêts des travailleurs, elle doit s'appuyer sur des outils suffisamment consensuels pour être légitime. La défense des droits, un agir témoignant de l'égalité fondamentale entre les êtres humains,

apparaît constituer l'un des outils les plus puissants en ce sens. Les droits présents dans les lois et les clauses de la convention collective permettent à la fois de protéger les travailleurs dans les milieux de travail et créent un *Nous* universalisant : tous les travailleurs, indépendamment de leur origine, de leur statut ou de leur salaire, ont les mêmes droits fondamentaux, appartiennent à une même condition humaine. En ce sens, les luttes menées par les représentants syndicaux au profit de la professionnalisation, que ce soit dans les tribunaux, dans les milieux de travail ou dans les instances politiques, peuvent profiter à l'ensemble des travailleurs, et pas seulement aux membres syndiqués : les gains en jurisprudence sont ensuite utilisables par tous les travailleurs syndiqués ou non syndiqués. L'influence de l'expertise syndicale dans la proposition de projets de loi peut profiter à tous les travailleurs. Le Droit étant basé sur la rationalité (Honneth, 2000), des données rigoureuses deviennent un levier de pouvoir pour défendre les intérêts des membres en convainquant les employeurs de la nécessité de corriger l'organisation du travail ou en interpellant les instances de régulation du travail (notamment la CSST) pour les forcer à le faire.

Une action pragmatique aux fondements de la compétence et des services.

Alors que le profil de la militance mettait en évidence la volonté émancipatoire de l'action syndicale, le profil de la professionnalisation reflète son caractère « productif » au sens de la réalisation d'un travail de prestation de services reconnu comme utile. Ce profil est ancré dans une action centrée sur la compétence : « Comment le syndicalisme peut-il apporter une aide tangible à ses membres? » Sans se réduire à cette dimension, l'action des conseillers syndicaux de ce profil doit permettre de résoudre, à court ou moyen terme, des situations à la source des problèmes vécus quotidiennement par les travailleurs et interpelle donc l'organisation du travail¹³². Des enquêtes inspirées de la méthode scientifique deviennent alors un outil privilégié pour aborder cet objet complexe, parfois opaque. Le diagnostic émis doit être juste, l'analyse approfondie et rigoureuse. Les changements

¹³² Le fait que le profil de la professionnalisation ait été repéré davantage chez des salariés des organisations syndicales reflète aussi le caractère utilitaire de leur action. Des membres sollicitent leur syndicat comme une ressource utile pour leur venir en aide lorsqu'ils ne parviennent pas à surmonter eux-mêmes les difficultés qu'ils rencontrent. Les conseillers syndicaux ont donc une obligation de résultat, sans quoi c'est la pertinence même du syndicalisme qui est remise en question par les travailleurs (Kelloway, Barling, & Harvey, 1998).

proposés (sous forme de recommandations ou issus de discussions paritaires) doivent être dès lors mis en œuvre, sans quoi le milieu risque de chavirer à nouveau dans la souffrance pathogène.

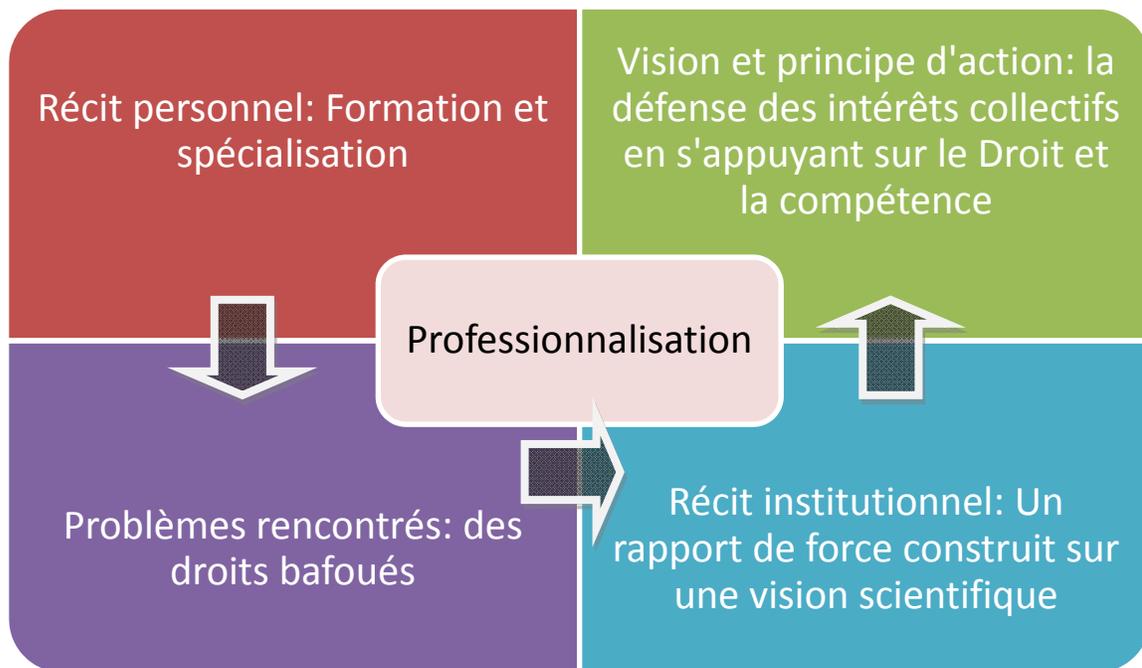
En fait, le profil de la professionnalisation met en évidence l'émergence d'un métier syndical, au sens d'une pratique qui s'inscrit dans l'élaboration d'une œuvre commune telle que l'entend Arendt (1961). Selon cette philosophe, l'œuvre commune représente le résultat du travail (*work*) de plusieurs êtres interdépendants où la contribution de chacun est nécessaire pour réaliser un projet qui ne saurait être complété par une seule personne. Le métier syndical s'inscrit dans cette réalité puisqu'il contribue à construire la société en influençant les lois, les normes et les pratiques en milieu de travail¹³³. Ceci dit, le travail syndical a aussi des répercussions qui touchent l'action au sens donné par Arendt, puisqu'il s'inscrit dans l'univers politique où les citoyens sont appelés à prendre part à la vie de la cité, de la société, et à orienter leur devenir. Ainsi, les représentants syndicaux québécois ont développé un métier qui agit en interactions avec d'autres instances politique et œuvrent à créer la société au quotidien.

En résumé...

Le principe du droit est clairement enchâssé dans la mission institutionnalisée du syndicalisme, qui a le devoir de représenter ses membres convenablement en cas de litige. Ceci dit, les acteurs syndicaux vont plus loin que cette obligation formelle en s'engageant personnellement, subjectivement, en accord avec ce principe. Ils sont ainsi porteurs d'une vision de la justice basée sur la reconnaissance mutuelle d'une même condition humaine et développent un véritable métier syndical.

¹³³ Notons ici que cette idée contredit en partie la définition de l'œuvre commune que donne Arendt, qui réserve cette activité humaine à la création de choses et d'objets physiques qui persistent dans le temps. Nous nous permettons de revoir cette idée vu l'importance que le travail sous la forme d'une prestation de services a prise au cours des dernières décennies. Si le « produit » du service n'est pas toujours tangible, il n'en demeure pas moins que les effets de ce travail peuvent perdurer sur une très longue période.

Figure 2 : Synthèse du profil de la professionnalisation



9.1.3. Le profil de l'entraide : un contact humain dans une éthique de la sollicitude

Le profil de l'entraide est marqué par une sensibilité forte des participants devant la souffrance vécue par autrui. L'élan qui incite à se préoccuper de l'Autre n'est pas tant la condition sociale dans laquelle il se trouve, comme c'était le cas dans le profil de la militance, mais plutôt le vécu émotif pénible, souvent gardé secret par les travailleurs en souffrance en raison de la honte liée au fait de ne pas se sentir à la hauteur. En effet, selon Hervé (1998), la souffrance « appartient au registre de l'indicible, et reste pour qui ne la vit pas une énigme » (p.5). Elle est liée à la perception subjective du risque de destruction de la personne qui éprouve un sentiment d'impuissance ou d'épuisement, une rupture du sentiment de confiance envers soi, les autres et le monde. Elle demeure toutefois un tabou dans les milieux de travail (Maranda, Rhéaume, Saint-Arnaud, Deslauriers, Trudel, & Genest, 2008), ce qui rend son expression parfois mal comprise, car il est mal vu de laisser transparaître sa fragilité. C'est pour venir en aide aux personnes qui vivent ces situations pénibles que se mobilisent les participants au profil de l'entraide.

Entraide et logiques de l'expérience

Intégration

L'entraide représente un élément à la base du syndicalisme. Les syndicats se sont entre autres développés autour des principes de réciprocité et de secours mutuel pour faire face à l'adversité. La tradition catholique québécoise a d'ailleurs contribué à ce mouvement communautaire dans la province (Rouillard, 2004). Au fil du temps, l'entraide a consisté à tisser des liens humains avec les collègues, à se préoccuper de leur sort, à leur venir en aide de façon humaine, voire humanitaire, et créer du lien social. Les conseillers syndicaux, les délégués syndicaux ou les pairs entraïdants qui s'impliquent au-delà du service « à rendre » aux travailleurs établissent ce contact qui dépasse la logique du contrat et qui fait appel davantage au don de soi, à une forme de solidarité mécanique dirait Durkheim (1902), associée à la condition naturelle de l'humain, celle d'un être vulnérable par nature (Molinier, 2008; Honneth, 2000). L'entraide est aussi le produit d'une socialisation syndicale au-delà de l'application des conventions collectives et le règlement de différends avec les employeurs. Largement influencés par les formations données dans les réseaux et en concordance avec leur histoire personnelle, les participants au profil d'entraide cherchent à offrir une écoute aux travailleurs et à leur fournir des références pour qu'ils aient accès à des ressources pour surmonter les difficultés auxquelles ils font face. Le *nous* qui réunit principalement les participants au profil de l'entraide n'est pas tant l'appartenance à un syndicat, mais plutôt une sensibilité partagée au regard du sort des autres, qui fait aussi partie du syndicalisme. Si, dans ce profil, l'accent est d'abord mis sur l'importance d'être attentif à ce que vivent les autres, certains participants se montrent soucieux de faire des liens entre les problèmes vécus au quotidien et des éléments de la structure sociale. Pour ce faire, des ponts sont tracés entre les instances du mouvement syndical, telle la santé et sécurité du travail, les réseaux d'entraide, les comités de relation de travail et les exécutifs syndicaux notamment.

Stratégie

Les stratégies déployées dans le profil de l'entraide sont généralement du côté d'attitudes facilitantes employées en relation d'aide. L'écoute constitue le cœur de l'action. Cette écoute, bien qu'elle puisse sembler « passive » – car elle consiste à être attentif aux autres

et est, de ce fait, plutôt invisible (Rhéaume & Chenel, 1998) – est aussi agissante. En effet, pour le ou la collègue qui ne va pas bien, l’expression de la pénibilité ou de la souffrance au travail peut s’avérer thérapeutique en soi – semblable à une catharsis – et peut ouvrir une voie vers un suivi professionnel si cela s’avère nécessaire pour préserver sa santé. Or, lorsque la santé mentale est attaquée, des individus hésitent à demander de l’aide, souvent en raison des tabous qui existent autour de cette question et de la peur d’être étiquetés si cela se sait (Rhéaume, Maranda, Deslauriers, Saint-Arnaud, & Trudel, 2008; Gervais, 2004). La relation de confiance qui se crée entre l’entraïdant et le travailleur est alors essentielle pour rendre la parole libre et authentique, de façon semblable à l’alliance clinique qui s’opère dans la relation d’aide professionnelle. Cette confiance permet au travailleur de réinterpréter son expérience différemment, de se mobiliser lui-même pour comprendre ce qu’il vit et s’en affranchir. Lorsque des problèmes se présentent en milieu de travail, le profil de l’entraide s’appuie sur une stratégie où l’expérience concrète des travailleurs est sollicitée pour les comprendre et proposer des voies d’action pour surmonter les difficultés émotives.

Au-delà de ces bienfaits, l’écoute active représente aussi le point de départ d’une action d’accompagnement en vue d’orienter les personnes en difficulté vers des ressources susceptibles de leur venir en aide. Les pairs entraïdants reçoivent d’ailleurs une formation de base en ce sens. Lorsqu’un travailleur fait part de ses difficultés, il est possible de le référer à des ressources compétentes qui pourront lui offrir les services dont il a besoin : groupe de soutien Alcoolique Anonyme, conseiller juridique, intervenant en prévention du suicide, counseling familial, etc. Certains iront même jusqu’à accompagner les travailleurs pour s’assurer qu’ils se présentent bien à leur rendez-vous.

Subjectivation

C’est principalement dans leur posture de sujet que les entraïdants sont interpellés par les problèmes vécus par les travailleurs et travailleuses. Les participants ont en effet révélé qu’ils ne pouvaient rester insensibles à ce que vivent les autres. En conséquence, ils s’investissent subjectivement pour leur venir en aide, jusqu’à l’épuisement parfois. Cette réalité renvoie bien aux définitions de l’investissement subjectif, tel que le décrit André (2011). L’auteur distingue trois ordres de significations : une contribution personnelle, un

échange et un envahissement. D'abord, l'investissement subjectif sous l'angle de la *contribution personnelle* signifie mettre une part de soi dans son activité. Le profil de l'entraide met bien en évidence cette posture, les participants revendiquant la possibilité d'exercer leur activité de la façon la plus authentique et libre possible, selon leurs valeurs et ce qu'ils jugent important, parfois sans trop d'égard au reste de la structure syndicale qui ne comprend pas toujours ce qu'ils font. Ensuite, l'investissement subjectif sous l'angle de l'*échange* renvoie au fait qu'une personne tente de retirer quelque chose de son implication subjective. Le gain peut être matériel ou symbolique, nous dit André (2011). Cet investissement subjectif semble construit autour de la recherche d'une reconnaissance, à la fois de certaines qualités personnelles, mais aussi de l'Autre comme être authentique et vulnérable¹³⁴. Enfin, la troisième dimension de l'investissement subjectif, l'*envahissement*, signifie « se faire investir » par la réalité. Ainsi, si le sujet s'investit dans son activité, l'activité investit aussi le sujet, parfois au point de le dominer. Dans le cas de l'entraide, cela peut se produire lorsque les problèmes des travailleurs envahissent le quotidien de l'aidant, au point où ces derniers ont parfois l'impression de perdre le contrôle de leur activité. C'est notamment le cas lorsque certains travailleurs aux prises avec de nombreuses difficultés les sollicitent fréquemment, voire à outrance. Les formations offertes par les réseaux d'entraide donnent des outils pour se prémunir de ces empiètements sur soi, mais la réalité peut se montrer tout de même envahissante.

L'entraide est aussi associée au volet subjectif le plus intime de la reconnaissance selon Honneth (2000), soit l'amour, défini comme « toutes les relations primaires qui, sur le modèle des rapports érotiques, amicaux ou familiaux, impliquent des liens affectifs puissants entre un nombre restreint de personnes » (Honneth, 2000, p. p. 117). Sans être aussi intense que la relation amoureuse ou celle de la fraternité, le profil de l'entraide reconnaît l'interdépendance des êtres humains et met en place des relations qui acceptent l'Autre dans l'entière de son être. Cet amour représente aussi le point de départ d'une sensibilité qui constitue souvent à la fois une caractéristique personnelle et un pôle identitaire des participants au profil de l'entraide. Ces derniers non seulement revendiquent le droit de pratiquer un syndicalisme différent de la militance, ils demandent aussi à ce que

¹³⁴ Nous reviendrons sur cette question de la reconnaissance dans quelques lignes.

leur action d'entraide soit reconnue comme étant importante et partie intégrante du syndicalisme.

Principe d'action collective : la sollicitude

La notion de sollicitude semble pertinente pour décrire le principe sur lequel s'appuie l'action dans le profil de l'entraide. Elle est « une attitude ou une disposition, et a, en premier lieu, permis une mise en question d'une forme dominante d'éthique en valorisant l'attention à autrui, les enjeux relationnels, contre, par exemple, l'autonomie et l'impartialité qui sont les principes directeurs dans les théories de la justice (Laugier & Molinier, 2009, p. 74) ». Le concept de la sollicitude inclut la dimension relationnelle dans une représentation de l'éthique qui dépasse le traitement égalitaire des personnes. Dans le profil de l'entraide, l'action est construite sur le traitement de l'autre de façon humaine et digne parce qu'il est un être humain. Il ne s'agit pas tant d'un droit que d'une façon d'entrer en relation avec l'autre en reconnaissant la réciprocité des rapports humains.

Nous avons noté précédemment que la théorie de la reconnaissance de Honneth (2000) relève l'importance de l'« amour », découlant de la relation d'interdépendance établie entre une mère et son enfant, modèle élaboré à partir de la psychanalyse de Donald Winnicott. Cette idée est en fait fortement analogue à la sollicitude, aussi employée par Honneth comme synonyme de l'amour. Nous préférons d'ailleurs l'appellation « sollicitude », puisqu'elle reflète mieux, à notre avis, l'ensemble des relations qui dépasse le cadre de la fraternité ou de l'amitié, et qui traduit tout de même des préoccupations fondamentales pour le sort des autres. Les participants au profil de l'entraide reflètent bien cette réalité : les liens qui les unissent aux autres ne sont pas tant issus de relations significatives déjà établies que d'une préoccupation générale pour le sort des autres. En fait, leur sensibilité est traduite en une action qui vise à venir en aide à l'Autre, ce qui joint à la fois un mouvement intérieur et les racines de secours mutuel du syndicalisme.

Une tradition philosophique aux fondements des interactions humaines

Cet engagement subjectif dans la relation à l'autre qui prend la forme de la sollicitude reflète bien, à notre avis, la position philosophique de Paul Ricoeur quant à la réciprocité des rapports humains et sociaux. L'auteur analyse la vie humaine sous l'angle de la visée

éthique¹³⁵, qui représente la « visée de la vie bonne, avec et pour les autres, dans des institutions justes » (p. 1990). Ces trois dimensions sont complémentaires : la vie bonne renvoie à l'estime de soi, nécessairement dépendante de la sollicitude qui fait partie de la vie par et pour les autres, et de la présence d'institutions qui reflètent le caractère universel de l'insubstituabilité des personnes dans les rapports sociaux.

Nous désirons nous attarder principalement sur cette dimension de sollicitude développée par Ricoeur puisqu'elle transparait fortement dans le profil de l'entraide, comme en témoigne le principe sur lequel s'appuie leur action. Pour Ricoeur (1990), la sollicitude prend racine dans la reconnaissance de l'autre par rapport à Soi. La conception d'un Soi nécessite la présence d'un autre, d'une altérité pour laquelle il devient possible de se définir comme « Je », comme un sujet dans le monde.

Dire soi n'est pas dire moi. Soi implique l'autre que soi, afin que l'on puisse dire de quelqu'un qu'il s'estime soi-même comme un autre. À vrai dire, c'est par abstraction seulement qu'on a pu parler de l'estime de soi sans la mettre en couple avec une demande de réciprocité, selon un schéma d'estime croisée, que résume l'exclamation: toi aussi, toi aussi tu es un être d'initiative et de choix, capable d'agir selon des raisons, de hiérarchiser des buts; et, en estimant bons les objets de ta poursuite, tu es capable de t'estimer toi-même. Autrui est ainsi celui qui peut dire je comme moi et, comme moi, se tenir pour un agent, auteur et responsable de ses actes. Sinon, aucune règle de réciprocité ne serait possible. Le miracle de la réciprocité c'est que les personnes sont reconnues comme insubstituables l'une à l'autre dans l'échange même. Cette réciprocité des insubstituables est le secret de la sollicitude (p. 7).

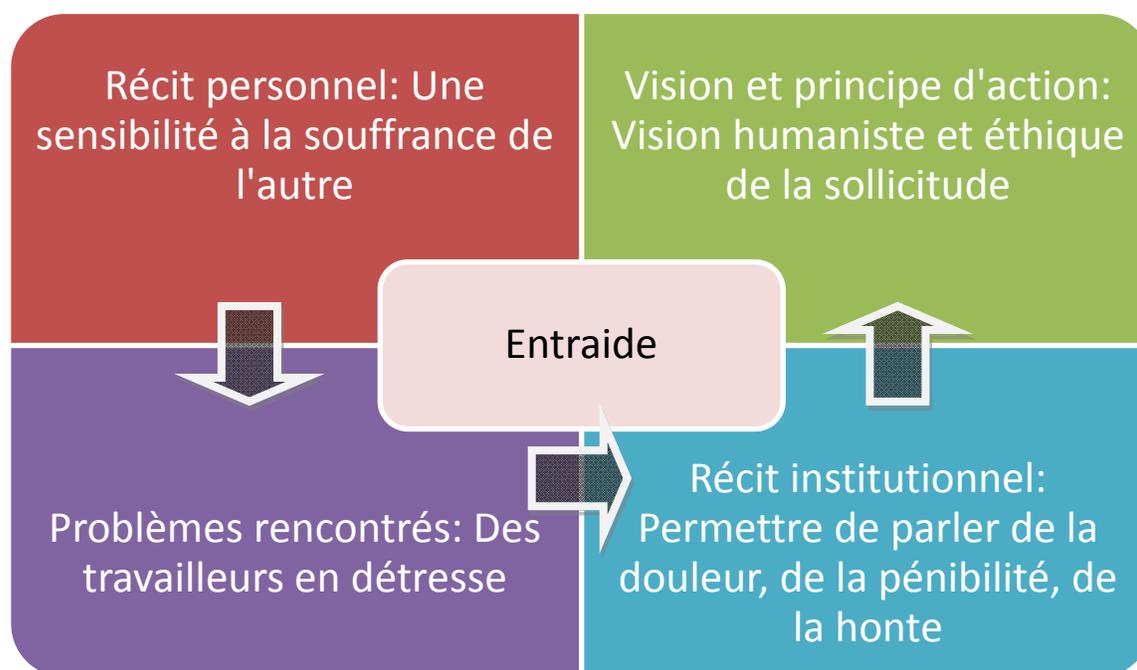
Le profil de l'entraide met en évidence cette réciprocité de l'échange dans les rapports sociaux. D'une part, les représentants syndicaux agissent en reconnaissant la véracité de l'expérience de la pénibilité du travail et s'engagent dans une pratique destinée à aider les travailleurs et travailleuses à la surmonter. D'autre part, les participants au profil de l'entraide revendiquent aussi la possibilité d'exercer une pratique syndicale singulière ou singularisée, tout en faisant partie d'une organisation collective.

¹³⁵ Éthique étant ici comprise comme une « vie accomplie sous le signe des actions estimées bonnes » (Ricoeur, 1990)

En résumé...

Au final, le profil de l'entraide se situe dans une action animée par une implication subjective dans la réalité de l'autre construite sur la base d'un principe de sollicitude. Ce qui mobilise les participants dans ce profil n'est pas tant la continuité entre leur vision critique du monde et l'action syndicale, comme c'est le cas pour les militants, ni le développement d'une compétence pour aider les travailleurs comme dans le cas de la professionnalisation, mais les possibilités qu'offre le syndicalisme de venir en aide aux autres de façon humaine et naturelle à partir du souci de l'Autre. L'action naît donc d'un élan de sollicitude qui permet de recréer les bases du lien social. Elle se distingue d'une action utilitaire, puisque l'aidant ne cherche pas nécessairement à obtenir quelque chose en retour de son aide. La sollicitude au centre de ce profil donne au syndicalisme son cœur, ce qui lui permet de se soucier du sort des autres et de les accompagner dans leurs difficultés.

Figure 3 : Synthèse du profil de l'entraide



9.1.4. Des profils en complémentarité tendue

Les profils de militance, de professionnalisation et d'entraide sont à la fois complémentaires et en tension, de la même façon que le sont les logiques d'action de François Dubet. Ces profils sont en tension parce que chacun d'entre eux s'appuie sur une logique dominante différente : la militance est davantage inscrite dans l'intégration, la

professionnalisation dans la stratégie et l'entraide dans la subjectivation. Chacun regarde l'action selon qu'elle est émancipatrice, porteuse d'une compétence à faire reconnaître ou qu'elle témoigne d'une sollicitude. Ces profils sont néanmoins complémentaires parce qu'ils s'appuient sur un objectif commun : l'amélioration des conditions de vie et de santé des travailleurs et travailleuses. Dans la section qui suit, les forces et les limites de chacun de ces profils seront théorisées pour mettre en lumière des éléments de tension et de complémentarité.

Les trois profils des répondants de cette recherche font partie intégrante de l'action syndicale contemporaine. Le profil de militance poursuit une tradition et un idéal de justice sociale. Les représentants syndicaux qui s'en distancient, consciemment ou non, peuvent d'ailleurs être critiqués par les militants, qui constatent chez certains un manque d'ardeur syndicale. Par exemple, les travaux de Maranda, Rhéaume et Genest (2006) ont montré que les travailleurs impliqués dans les réseaux de pairs aidants qui insistent pour ne pas s'identifier comme syndicalistes pouvaient se marginaliser, ce qui les amène à pratiquer « en cachette » l'entraide ou alors à se déclarer « neutres », ce qui génère une certaine ambiguïté. L'identité d'aidant naturel peut aussi conforter les pairs aidants dans une posture d'écoute et d'aide individuelle qui ne remet pas en cause les éléments systémiques, critiques au cœur de la militance. Ces derniers risquent de se trouver dans une sorte d'imposture¹³⁶ aux yeux des militants, car le syndicalisme se doit de militer politiquement pour l'amélioration des conditions de vie et de travail de la majorité. Sans cette lutte publique, il serait probablement très difficile d'opposer une résistance réelle à l'idéologie hégémonique du néolibéralisme.

Ceci dit, une action syndicale forte ne saurait se construire sur le seul profil de la militance. Bien qu'elle constitue le cœur de l'identité syndicale au sens d'une lutte visant l'émancipation des travailleurs des conditions pénibles de travail, la militance n'est pas suffisante. Devant des conditions de travail différenciées, la militance doit laisser une place à une pluralité d'acteurs dont les intérêts ne sont pas toujours compatibles à première vue, y compris des acteurs syndicaux moins militants. En effet, le visage des luttes sociales a

¹³⁶ Au sens de mauvaise posture, mais qui peut aller jusqu'à la tromperie.

passablement changé et la mobilisation des travailleurs est devenue plus difficile, notamment parce que l'opposition de leurs intérêts par rapport à ceux des entreprises a fait l'objet de compromis sujets de controverses à partir des années 1990, tant dans la population que dans le mouvement syndical. À ce propos, Clément Godbout (alors président de la FTQ) avait dit, en 1998 : « Le profit n'est plus un mot tabou puisque des profits sont synonymes de meilleures conditions de travail » (Rouillard, 2004, p. p. 226). Depuis, on peut penser que le syndicalisme québécois s'est rangé, du moins en partie, du côté de la Raison.

S'il est probable que ces changements soient l'effet de nouveaux mécanismes de domination (Martuccelli, 2004), ils s'inscrivent aussi dans une transformation du rapport au travail des individus, qui ne voient pas globalement dans le partage des intérêts une source d'aliénation. Le travail représente pour plusieurs un moyen de s'accomplir comme personne en mettant à profit ses capacités, ses intérêts et ses compétences (Mercure & Vultur, 2010). La tendance est que chacun négocie individuellement son rapport à l'organisation du travail, ce qui signifie (pour les problèmes qui nous occupent) qu'il serait difficile d'élaborer une piste d'action collective qui rassemble la majorité, sans un dispositif de discussion et de débat rigoureusement établi.

Parallèlement, les atteintes à la santé mentale apparaissent comme des problèmes de plus en plus aigus et vécus individuellement dans les milieux de travail, ce qui commande à la fois des interventions rapides et soutenantes, et des transformations importantes de l'organisation du travail. Or, les démarches s'inscrivant dans les structures telles que l'implantation de réseaux, les mobilisations de grande envergure et l'élaboration de politiques, qui permettraient de corriger les éléments problématiques du système requièrent de s'opérer sur un temps long. C'est généralement au cours de telles initiatives que s'active la militance: l'emploi, les normes de santé et sécurité du travail, les lois, les programmes. Bien qu'essentielles, les démarches de long terme peuvent donner une impression d'immobilisme si rien n'est fait sur le plancher, alors que plusieurs salariés ont besoin d'une aide directe et sans délai.

Dans ce contexte, l'apport du profil de la *professionnalisation* est de déployer une action ciblée dans les milieux de travail qui tente de répondre à moyen terme aux besoins des travailleurs en termes d'utilité, en identifiant des facteurs de risque précis de l'organisation du travail. Le profil de la professionnalisation reflète en fait l'évolution stratégique du mouvement syndical, qui a dû développer de nouvelles voies d'action quand la mobilisation collective a été fragilisée par la nouvelle organisation de la production et les nouveaux modes de rapport au travail (Mercure & Vultur, 2010). Alors que le profil de militance s'intéresse le plus souvent aux éléments structurels d'ordre macro, le profil de la professionnalisation s'attaque au méso : l'organisation du travail locale. Pour obtenir des changements à ce niveau, les représentants de ce profil doivent construire un rapport de force qui s'appuie à la fois sur les droits des travailleurs, sur une démonstration solide des faits et sur une argumentation convaincante. L'organisation du travail étant du registre du droit de gérance, les représentants syndicaux doivent aussi être en mesure de convaincre leurs vis-à-vis patronaux de la qualité de leur analyse et de la nécessité des changements qu'ils proposent. C'est pour cette raison que la compétence et l'expertise sont au cœur de ce profil.

La professionnalisation s'inscrit parallèlement dans un syndicalisme de service où les représentants syndicaux interviennent à titre d'experts dans les milieux de travail. Ces démarches sont pertinentes mais elles courent le risque d'invalider l'action collective lorsqu'elles s'exercent sous la forme d'une intervention qui n'implique que minimalement les travailleurs. Si, comme l'a mentionné une militante syndicale, « le syndicalisme, c'est les membres », ceux-ci doivent être invités à s'engager activement dans leur syndicat pour le faire vivre quotidiennement. Or, à travers des interventions basées sur une approche d'expert, le syndicat affirme bien son utilité pour ses membres, mais ne les intègre pas nécessairement dans l'action. Aussi, les outils développés par les experts ne sont pas toujours accessibles aux militants sur le terrain, qui n'ont pas nécessairement les connaissances, la formation ou le temps nécessaire pour les administrer.

Enfin, le profil de l'*entraide* est celui qui touche au plus près le « micro », le vécu individuel de la souffrance. Il apparaît comme complémentaire aux deux autres, puisque ni

l'intervention politique, ni celle sur l'organisation du travail ne prennent en charge les incidences psychiques laissées par une organisation du travail pathogène. L'entraide reflète une relation signifiante, quoique lourde à porter parfois (Maranda & Morissette, 2002) qui s'établit entre des acteurs syndicaux et des travailleurs affectés par les problèmes au quotidien. Sans le travail d'entraide, c'est le lien social qui constitue la nature même du syndicalisme qui est menacé. L'entraide s'appuie sur un désir de cohérence entre une vision du monde et une pratique sensée pour les personnes. Elle fait partie d'un mouvement d'authenticité dans le lien à l'autre. C'est en ce sens que ce profil s'appuie davantage sur la subjectivation. C'est par la création de cet espace de subjectivation qu'il devient possible de construire activement un « Nous » rassembleur. Ce lien se fait d'abord dans la dyade, mais s'élargit dans les collectifs d'entraide et de parole, qui permettent de prendre conscience de sa condition comme travailleur. La mise en commun de la parole crée ensuite un lieu d'action politique essentiel au mouvement syndical. C'est souvent le « travail » des militants de l'investir, c'est-à-dire de proposer des enjeux de lutte collective et des stratégies de revendication qui s'avéreront mobilisatrices pour l'ensemble.

Par ailleurs, des participants au profil de l'entraide font une séparation radicale entre la pratique du syndicalisme et celle de l'entraide. Certains s'identifient d'ailleurs presque uniquement à ce rôle d'entraïdant et se concentrent sur la relation d'aide créée avec les collègues, sans vraiment s'inscrire dans une approche syndicale. Les travaux de Maranda et Morissette (2002) relevaient ce fait il y a plus de dix ans. Le risque, comme évoqué plus haut, est de développer une lecture individualisante des problèmes sans interroger le contexte, ce qui restreint l'action au niveau individuel et qui ne constitue pas, en soi, une approche d'action syndicale. Or, les sources des problèmes prennent racines dans des phénomènes sociaux qui doivent être appréhendés collectivement pour les renverser. Le défi est donc de passer vers une posture qui met à profit les deux autres profils pour interpeller les structures syndicales et sociales.

Tableau 14 : Synthèse des forces et limites des différents profils d'expérience syndicale

Profil	Forces	Limites	Principes d'action collective
Militance	Critique et fait évoluer les structures Implique les travailleurs dans la démarche d'action	Mobilisation difficile sur l'organisation du travail Démarches qui prennent du temps	Solidarité
Professionnalisation	La solidité de la démonstration peut être un outil d'influence important, tant auprès de l'employeur que devant les tribunaux.	La réalité syndicale rend difficile la transmission de l'expertise sur le terrain. Les démarches d'expert peuvent laisser les travailleurs à l'écart de l'action.	Droit
Entraide	Apporte une aide tangible aux personnes en souffrance ou en crise Travail de proximité qui donne un autre sens au syndicalisme	Ne permet pas toujours de dépasser l'aide individuelle Peut s'inscrire à la marge d'une démarche syndicale.	Sollicitude

Concrètement, le fait que certaines initiatives syndicales aient pu se déployer à long terme et dans de grands espaces montre que la cohésion sociale¹³⁷ (Dubet, 2009) entre les trois profils est possible. On entrevoyait déjà des interactions fructueuses entre ces différentes sphères dans les lignes précédentes : la militance transforme les structures, la professionnalisation résout des problèmes concrets, l'entraide entretient le lien social en créant des espaces collectifs de discussion autour de problèmes vus a priori comme de nature privée ou personnelle, et les fait remonter vers le système, à condition que la communication entre les paliers de la structure syndicale le permettent. Rappelons aussi que chacun des profils articule ensemble les trois logiques malgré des dominantes différentes. Le militant n'est pas uniquement le produit d'une socialisation militante : il est aussi fin stratège et sujet critique. Le professionnel n'est pas uniquement centré sur

¹³⁷ « Une activité normative et continue, une pragmatique cognitive et morale permettant de vivre ensemble dans un monde commun (Dubet, 2009, p. 173)»

l'expertise et la compétence du métier syndical, il est aussi critique du système et s'inscrit dans une socialisation syndicale en transformation : d'une organisation révolutionnaire à une institution de régulation. Enfin, l'entraînant n'est pas uniquement un sujet subjectivé, il est aussi stratège dans la mesure où il doit mobiliser des ressources personnelles et collectives pour créer, concevoir et dispenser des activités dans les milieux. Il est aussi le produit d'une socialisation syndicale centrée sur le mutualisme. Ceci dit, pour bien saisir la nature et la spécificité de l'action syndicale et la façon dont elle permet de délier les mécanismes de la domination, il apparaît nécessaire de pousser l'analyse un peu plus loin à partir des principes d'actions collectives dégagés dans ce chapitre. Ces principes complémentaires témoignent d'une lutte pour la reconnaissance: solidarité, droit et sollicitude. Ils apparaissent résolument collectifs et tournés vers les autres au sens où ils mettent l'accent sur les interrelations inhérentes à la vie en société contemporaine. Ces principes semblent constituer le ciment sociologique et idéologique autour duquel se construit l'action syndicale québécoise contemporaine.

9.2. Le métier syndical en prévention des problèmes de santé mentale au travail : trois formes d'action collective

Nous avons jusqu'à maintenant présenté chacun des profils et chacune des logiques d'action de façon consécutive et découpée. La réalité est plus complexe et ces éléments apparaissent de façon concomitante, superposée et interdépendante. En effet, bien que l'on puisse associer chacun des participants de cette recherche à un profil dominant, reste que la grande majorité d'entre eux partagent des caractéristiques associées à plus d'un profil. De la même façon, les différentes logiques d'action ont été étudiées de façon consécutive, mais elles sont interdépendantes et sont vécues de façon simultanée par les acteurs. C'est là un élément central du cadre théorique proposé par Dubet : les acteurs doivent se positionner simultanément à travers ces trois logiques, toujours présentes et toujours en tension. De la même manière, les trois principes d'action collective dégagés dans la section précédente ne sont pas tant le reflet de trois formes d'actions concurrentes, mais plutôt de trois dimensions d'une lutte pour une société plus juste construite sur une vision de la reconnaissance qui concorde avec celle proposée par Honneth (2000). Ainsi, il apparaît nécessaire de regrouper en un modèle conceptuel les différents principes d'action collective

pour mieux saisir la réalité de l'expérience syndicale québécoise au regard de la santé mentale au travail.

Au croisement des profils et de ces principes se trouvent des formes d'agir qui permettent de les tenir ensemble malgré leurs tensions soulevées précédemment. Ce qui se dégage est en fait une *praxis*¹³⁸ fondamentale du syndicalisme : la lutte pour la dignité. Praxis est ici entendue comme une action humaine politique et morale. Gabel (1966) la définit comme :

Une activité ou plus exactement une « manière d'être-dans-le-Monde », essentiellement dialectique, impliquant une activité concrète et valorisatrice (« axiogène ») par laquelle le sujet transforme le monde et en même temps se transforme soi-même. L'exemple classique en est celui de la conscience de classe chez Lukàcs : la classe ouvrière en luttant contre le capitalisme le transforme, tout en se transformant soi-même car le succès de sa lutte l'exorcise de sa croyance en l'industriabilité [*sic*] du système capitaliste ; c'est donc un facteur d'auto-désaliénation. (p. 680)

Cette définition de la praxis est différente de celle développée par Camfield (2007) pour élaborer sa typologie des formes de syndicalisme. Ce dernier, qui s'intéresse au fonctionnement des organisations syndicales et à leurs possibilités de renouvellement, définit la praxis syndicale comme des combinaisons spécifiques d'activités syndicales et d'idéologie¹³⁹. Dans le cadre de notre recherche, nous préférons nous rapprocher au plus près du travail des acteurs-sujets qui font vivre au quotidien le syndicalisme¹⁴⁰.

La première dimension de la praxis syndicale qui se dégage de nos travaux est un agir animé par une volonté de mettre en discussion des valeurs qui construisent le travail et, en corollaire, le syndicalisme et la société. C'est en fait un espace d'intersubjectivité permettant l'intégration de valeurs centrales pour les travailleurs et les travailleuses (égalité, justice et reconnaissance), mais aussi l'élaboration d'une critique collective sur le

¹³⁸ Un remerciement doit être transmis à Simon Viviers, dont des travaux non publiés ont permis de mieux cerner cette notion.

¹³⁹ Camfield analyse la praxis syndicale au regard de sept dimensions, soit l'étendue de la représentation collective, le spectre d'intérêt défendu, la posture quant aux relations sociétales, le niveau de représentation, les méthodes employées, l'approche coopérative ou conflictuelle et la relation entre les membres et le syndicat.

¹⁴⁰ Il y a bien sûr des parallèles importants à faire entre ces acteurs-sujets et leur appartenance syndicale, mais nous avons choisi de nous intéresser à la façon dont les représentants syndicaux luttant pour la santé mentale au travail transforment le syndicalisme au sens large et non aux manifestations spécifiques de ces interrelations à l'intérieur de différents syndicats.

monde. C'est par la mise en discussion de valeurs et principes importants devant soutenir l'action que se fait le passage d'un rapport subjectif au monde à une compréhension intersubjective qui permet de former un « nous » cohérent. Si Dubet affirmait que le « nous » était donné par la socialisation dans sa première théorisation de l'expérience sociale en 1994, il reconnaît aujourd'hui que ce n'est pas pleinement le cas, car le *nous* est aussi produit par l'agir des acteurs qui participent activement à la création du social (2009). Les syndicats doivent donc créer et entretenir ces lieux de discussion qui permettent aux travailleurs et travailleuses et aux représentants syndicaux de prendre connaissance et conscience de ce qui les unit et de ce qui les différencie. Il y a là un élément central de l'action syndicale : la *conscientisation*. L'éducation syndicale apparaît ici comme l'outil central pour permettre cette conscientisation. Les espaces de débat (colloques, journées d'études, congrès syndicaux) sont aussi des espaces qui permettent de mettre en œuvre cette conscientisation.

Une deuxième part de la praxis syndicale est orientée sur la protection et la promotion des droits et des conditions des travailleurs et des travailleuses, tant dans les entreprises que dans la société : la *défense* des droits. C'est parce qu'ils s'identifient aux valeurs fondamentales du syndicalisme et qu'ils veulent reconnaître à d'autres ces mêmes valeurs que les acteurs syndicaux mobilisent et déploient des ressources pour protéger les droits des travailleurs, avec les conventions collectives et au-delà, et qu'ils œuvrent dans la réparation. Ils considèrent qu'ils doivent se battre avec et pour les travailleurs et travailleuses afin qu'ils et elles obtiennent ce à quoi ils et elles ont droit comme êtres humains dignes et égaux. Ce combat n'est jamais complètement gagné, dans la mesure où le règne de l'utilité poussera toujours des employeurs à tenter d'empiéter sur les droits des travailleurs, parfois au point de compromettre leur dignité et de briser le contrat social qui la sous-tend.

Enfin, pour que ces différents idéaux se manifestent concrètement, la praxis syndicale est aussi animée autour d'un principe d'engagement dans une pratique qui fait sens. En effet, l'action syndicale demande un fort investissement subjectif des personnes pour venir en aide aux autres, que ce soit dans une relation plus significative avec les travailleurs ou dans

des recherches approfondies dans le but de faire évoluer une cause précise. D'ailleurs, très nombreux sont les participants qui ont reflété les dangers de cet investissement personnel : souvent, beaucoup de leur temps y passe, et cela peut compromettre leur vie de famille, voire leur santé. Cette réalité a d'ailleurs déjà été soulignée par les travaux de Carpentier-Roy, St-Jean, St-Arnaud et Gilbert (2003) (2003) qui, à l'aide d'une enquête de psychodynamique du travail, révélaient toute la part envahissante du travail de conseiller syndical¹⁴¹. On imagine mal, par contre, la pratique d'un syndicalisme purement utilitaire, sans engagement. Bien que présente dans le mouvement syndical (comme dans n'importe quel milieu de travail), une pratique désengagée apparaît plutôt nuire à l'essence du syndicalisme, où la vision de la justice est irrémédiablement tournée vers les autres¹⁴².

C'est à la lumière de ces formes d'agir, de cette praxis, qu'il devient possible de parler de l'expérience syndicale québécoise : c'est en effet par la présence simultanée de ces trois pôles d'action (solidarité, défense et engagement) que les syndicats québécois se distinguent. En maintenant en place des espaces de discussion entre les milieux de travail et les structures syndicales, ils sont restés connectés sur les besoins des travailleurs. L'entraide a probablement joué un rôle central comme relais des difficultés vécues individuellement vers des militants capables de conceptualiser des enjeux collectifs qui y sont associés. En ayant recours à de nouveaux moyens de protéger les droits des travailleurs, les syndicats québécois ont aussi réussi à développer de nouvelles ressources stratégiques alors que la mobilisation classique perdait de sa force. À notre avis, les différentes alliances réalisées avec des chercheurs universitaires ont permis de construire des approches de diagnostic et d'intervention rigoureuses. L'évolution des pratiques des juristes a rendu possible des percées importantes pour faire reconnaître les responsabilités des employeurs au regard de la santé mentale au travail. Enfin, en ouvrant la voie aux réseaux d'entraide, les syndicats ont rendu explicite l'importance de reconnaître la subjectivité des acteurs syndicaux et des travailleurs et travailleuses. C'est peut-être là l'une

¹⁴¹ Le titre de leur texte – « Le travail du conseiller syndical : Ne pas mourir, mais mourir presque » – était d'ailleurs très évocateur.

¹⁴² Cette critique du désengagement ne se veut pas une apologie du surengagement. Les entretiens ont été marqués, dans plusieurs cas, par des échanges qui reflètent la pénibilité d'un engagement très (voire trop) fort, pourtant censé être la norme dans le mouvement syndical (Carpentier-Roy, Saint-Jean, Saint-Arnaud, & Gilbert, 2003).

des plus grandes réalisations du mouvement syndical québécois d'ailleurs : s'être adapté à la subjectivité des acteurs sociaux en développant de nouvelles formes d'action syndicale qui permettent l'intégration d'une plus grande pluralité de membres à travers leurs rangs et de répondre à des problèmes vécus de plus en plus intimement. D'une part, les syndicats ont ouvert la porte à des personnes qui ne s'identifiaient pas comme militants ou même comme syndicalistes, mais qui peuvent tout de même apporter une contribution significative et participer à la vie syndicale. D'autre part, en reconnaissant l'importance de prévenir les problèmes de santé mentale au travail, les syndicats québécois ont su s'ouvrir à la vie subjective des travailleurs et travailleuses. Ils ont développé des initiatives pour protéger, du moins partiellement, cette vie subjective des assauts de l'idéologie productiviste.

Conclusion

Cette thèse a mis en évidence différents défis auxquels les syndicats québécois font face dans leur lutte pour prévenir les problèmes de santé mentale au travail. C'est pour contrer les effets d'une organisation du travail délétère que des représentants syndicaux, sensibles aux problèmes vécus par leurs membres, ont été interpellés afin de mettre en œuvre des initiatives susceptibles de leur venir en aide. Alors que la main-d'œuvre québécoise se trouve dans des situations précarisées sur le plan de l'emploi, les travailleurs et travailleuses en cours d'emploi voient une augmentation des risques professionnels affecter leur santé psychique. L'entraide et l'intervention sur l'organisation du travail apparaissent essentielles à poursuivre. Cette lutte a pour trame de fond un climat sociopolitique où tous sont appelés à s'investir subjectivement dans le travail, alors que le filet de sécurité qu'offrait auparavant le système social se délie. Dans ce contexte, les syndicats québécois relèvent un défi important en tentant de conscientiser travailleurs et dirigeants quant aux impacts de tels changements sur leur vie quotidienne, notamment au plan de la santé mentale au travail.

Les objectifs de la thèse étaient les suivants :

Comprendre comment se structure l'action syndicale en prévention des problèmes de santé mentale au travail à partir de l'expérience concrète de représentants syndicaux qui ont eux-mêmes contribué à mettre en place des initiatives ou fait des percées significatives dans ce champ.

Pour terminer cette thèse, nous désirons revenir sur les principaux constats faits tout au long de la démarche. Quatre objectifs spécifiques ont été poursuivis :

1) Dresser un portrait des problèmes liés à l'organisation du travail susceptibles de nuire à la santé mentale des travailleurs et recenser les initiatives syndicales déployées pour y faire face.

2) Dégager, à partir de l'expérience de représentants syndicaux reconnus pour leur expertise, comment il peut être difficile pour leurs membres de conjuguer les différentes logiques liées à l'action collective devant des déterminants sociaux qui mettent en œuvre de nouvelles formes de domination dans le travail.

3) Comprendre comment les initiatives syndicales, en prévention des problèmes de santé mentale au travail, ouvrent de nouveaux espaces d'action pour les travailleurs et travailleuses.

4) Retenir des principes sur lesquels s'appuient les acteurs syndicaux pour construire leur action.

Des idéologies qui sous-tendent l'action collective

Les perspectives philosophiques de visions du monde présentées au chapitre trois ont fait émerger différentes conceptions de la construction du lien social. Chez Thomas Hobbes, la primauté de la liberté individuelle doit être régulée par un État découlant de la Raison où le lien social tient à un contrat. Chez Adam Smith, la liberté individuelle est aussi présente, mais elle est plutôt créatrice, elle permet à l'économie de marché de tirer le meilleur parti de l'homme et de fonder des sociétés prospères. Pour Karl Marx, c'est la lutte des classes qui est au centre du lien social; elle permet d'appréhender les collectifs comme des forces défendant une vision du monde. Enfin, selon la perspective d'Hannah Arendt, le lien social s'inscrit dans la possibilité de faire vivre des espaces publics et démocratiques où les êtres humains sont en mesure de prendre action sur leur réalité. Dégager ces différentes perspectives du monde, de l'action et du lien social avait pour objectif de mettre en place une grille d'analyse susceptible de relier l'expérience de représentants syndicaux à ces visions du monde. Nous avons considéré essentiel de mieux saisir les bases idéologiques sur lesquelles ces derniers ont construit leur action pour comprendre comment elles ont influencé leur démarche singulière et collective.

La santé mentale au travail, une lutte à poursuivre

Les résultats de cette recherche ont montré que l'idéologie du néolibéralisme et ses déclinaisons dans le monde du travail, sous l'angle du productivisme optimal et de l'hyperflexibilité, sont à mettre en lien avec l'existence de contextes de travail intenses qui génèrent des tensions quasi permanentes chez les travailleurs et travailleuses et des problèmes de santé mentale au travail aux diverses facettes. Ériger la concurrence en système pour réguler les interactions humaines peut paraître une façon de stimuler l'innovation, l'ingéniosité, le dépassement ou la performance, et donc le développement économique, mais c'est aussi une voie qui semble mener directement vers un épuisement

des « ressources humaines¹⁴³ ». Au final, la maximisation des profits à court terme est contre-productive, même pour les entreprises, puisque l'épuisement à la tâche ne peut qu'avoir un impact négatif à moyen et à long terme sur la productivité globale de la main-d'œuvre. Pourtant, au plan politique, il semble y avoir une indifférence puisqu'on ne voit pas de prise de position claire de la part des dirigeants affirmant que la santé représente un facteur de développement de la richesse.

Plus largement, la concurrence érigée en système affaiblit les repères moraux essentiels à la vie dans une société saine et démocratique. L'intérêt individuel ne semble pas, par nature, être le point de départ d'une sympathie naturelle, comme le pensait Adam Smith (Smith & Baudrillard, 1860), du moins lorsque les positions sociales sont constamment menacées. La pression, la compétition et la précarité rendent possible le maintien de situations qui corrodent les caractères (Sennett, 2000) et dégradent les repères censés guider les individus dans la voie d'un agir éthique (Ricoeur, 1990). Les problèmes de santé mentale au travail naissent ainsi de la détérioration du tissu social et humain.

Les problèmes de santé mentale au travail prennent aussi racine dans un sentiment d'impuissance d'agir devant de tels contextes devenus souffrants. Le sentiment d'étrangeté qui naît quand un sujet se considère victime de comportements moralement discutables (tels du harcèlement, des violences, des mises à l'écart), et qu'il constate que les collègues se dérobent à un geste de solidarité, a très bien été décrit par Christophe Dejours (2006). C'est le rapport à soi et au réel qui devient tendu et risque de se disloquer devant ces situations. Parallèlement, le sentiment d'impuissance qui se développe quand le sujet ne trouve pas de voies pour faire entendre ses critiques a été souligné par François Dubet (2009). Incapable de devenir l'être auquel il aspire, le sujet se voit alors contraint d'agir par défaut. Danilo Martuccelli (2004) montrait aussi que la psyché est menacée d'implosion lorsque les contradictions entre les aspirations du sujet et les contraintes de la réalité sociale sont trop grandes.

¹⁴³ Le terme est placé entre guillemets ici, puisqu'il fait partie du vocabulaire courant, mais son utilisation demeure discutable au plan éthique. Parler de « ressources » au regard d'êtres humains contribue en effet à leur réification en les réduisant à un élément de productivité manipulable comme toutes autres ressources « non-humaines ».

Pour faire ces analyses de la survenue des problèmes de santé mentale, plusieurs auteurs contemporains prennent appui sur le concept d'aliénation, mis de l'avant par Karl Marx. Si cette notion a été fortement critiquée pour son caractère polysémique et connoté, elle demeure grandement pertinente pour décrire les risques humains posés par une organisation du travail et une société qui met de côté les dimensions éthiques de l'existence humaine. Tant Axel Honneth (2000) que Paul Ricoeur (1990) ont réussi à définir une vision alternative des rapports sociaux, définition basée sur des caractéristiques universelles de l'être humain. La reconnaissance de sa propre valeur en tant que personne, sa dignité, ainsi que de l'égalité fondamentale de tous et toutes devant ce même principe de dignité, tant dans les relations interpersonnelles que dans les contacts avec les institutions, constituent le cœur d'une vie humaine éthique et « bonne » dans ces perspectives. Sans ces repères moraux pour guider les sociétés, on s'approche fort probablement de l'état de barbarie que craignait tant Thomas Hobbes lorsqu'il a écrit son *Léviathan* (1651). Construire cette société éthique demande un important travail des individus et des groupes qui la composent.

L'action syndicale : une expérience productrice de cohésion sociale

La sociologie de l'expérience de François Dubet (2009; 1994) fait état de différentes logiques d'action interdépendantes et vécues de façon simultanée par les acteurs : l'intégration, la stratégie et la subjectivation. Pour lui, la coexistence de ces trois logiques signifie que l'expérience que les individus font du monde n'est pas une simple reproduction de déterminismes qui les précèdent. Les acteurs sont aussi sujets de leur expérience et capables de prendre une distance du social pour comprendre les significations de leur agir; ils s'inscrivent dans le monde dans une dialectique critique. Dubet décrit un mécanisme de production des sociétés différent de la sociologie déterministe et accorde une place centrale aux acteurs qui construisent une cohésion sociale, c'est-à-dire un compromis temporaire. La notion de compromis ne signifie pas « se compromettre », mais bien une entente négociée socialement.

La thèse appuie cette idée et montre que les syndicats québécois participent à cette cohésion. Par exemple, ils ont contribué au développement économique du Québec en

interpellant les gouvernements pour garder des entreprises dans la province et en mettant sur pied des fonds d'investissement pour aider à leur développement. Nos travaux ont montré qu'aujourd'hui, des syndicalistes créent des initiatives et poursuivent des innovations lancées par d'autres en vue de répondre à un besoin de plus en plus important chez l'ensemble des travailleurs du Québec autour des enjeux liés à la santé mentale au travail. Ils tentent de mobiliser les employeurs et les gouvernements dans la formation d'un compromis qu'on pourrait appeler « postfordiste » où les enjeux de santé au travail font l'objet d'une réelle reconnaissance plutôt qu'une compensation financière au nom de la productivité. Certaines des initiatives issues de ce nouveau compromis social inachevé montrent qu'il est possible pour syndicats et employeurs de s'entendre sur la nécessité d'œuvrer en prévention et de miser sur des actions concrètes pour la faire vivre. Des défis se posent à nouveau.

Des savoir-faire à reconnaître

La thèse a confirmé que les syndicats québécois ont été des pionniers dans le domaine de l'entraide organisée et que cette forme d'action est toujours présente et pertinente à travers le mouvement. Un travail de sensibilisation auprès des instances exécutives demeure nécessaire pour étendre l'initiative au plus grand nombre de milieux possible. Au-delà des réseaux d'entraide, la recherche montre aussi que le syndicalisme québécois est habité par des praticiens qui mettent en œuvre un idéal de sollicitude permettant de reconstruire le lien social dans des relations signifiantes alors que le système fait pression sur les travailleurs et travailleuses pour qu'ils développent un rapport individualisé au travail. Les pairs entraidents démontrent quotidiennement qu'ils ont une fonction précieuse dans les milieux de travail en colmatant les brèches provoquées par les injonctions managériales axées sur la performance. Ce travail du souci de l'autre est tout sauf anodin. Il s'agit du cœur du mouvement syndical. Le syndicalisme est, en effet, un mouvement social construit sur l'esprit de l'entraide et de la sollicitude. Le réduire à une dimension utilitaire et aux avantages qu'il procure à ses membres en tuerait l'essence¹⁴⁴. C'est le travail de proximité, « sur le plancher » comme disent les participants rencontrés, où les collègues se viennent en

¹⁴⁴ À ce sujet, la tentation de certains syndicats (que nous avons pu constater à divers moments) de se présenter uniquement comme une organisation de service apparaît hautement dangereuse.

aide de façon mutuelle et spontanée, qui reconstruit la dynamique de la reconnaissance au sens d'interdépendance telle que l'entend Honneth (2000).

La thèse a aussi montré une synergie entre différentes initiatives qui ont donné lieu à des interventions directes sur l'organisation du travail. En invoquant le cadre de la santé et sécurité du travail et l'obligation de voir un milieu de travail sain, ou en surveillant l'application des clauses de la convention collective à cet effet, des conseillers et conseillères syndicaux et des représentants et représentantes au sein d'exécutifs (et parfois des pairs entraïdantes et entraïdants) ont réussi à travailler de concert et à convaincre des employeurs de la nécessité d'intervenir sur les problèmes vécus dans les milieux. Alors que nous critiquions la grande judiciarisation des cas en santé mentale au travail au milieu des années 2000 (Maranda, Rhéaume, Saint-Arnaud, Deslauriers, Trudel, & Genest, 2008), force est de constater que certains syndicats ont aussi développé des pratiques qui évitent la voie des tribunaux tout en s'appuyant sur des droits fondamentaux et reconnus, notamment les Normes du travail et la Loi sur la santé et la sécurité du travail. Rappelons à ce sujet que les enquêtes-interventions où travaillent ensemble différents intervenants syndicaux, détaillées au chapitre six, sont apparues comme un élément novateur. Ces initiatives gagneraient à être étudiées davantage pour mieux comprendre ce qui a incité les différents partenaires à briser les « silos » qui divisent généralement le travail syndical et les stratégies qu'ils ont déployées pour y arriver. Les connaissances issues de ces travaux pourraient permettre de définir les bases d'une cohésion sociale en vue d'un « travailler ensemble » syndical plus large encore.

Le métier syndical : une praxis à reconnaître

La coopération entre différents acteurs du mouvement reflète une intégration mouvante du métier syndical que nous avons mise en lumière au chapitre neuf. Cette étude a permis de déceler trois profils d'expérience : la militance qui tente de former un *nous* combatif, la professionnalisation qui tente de faire reconnaître l'importance de son expertise et l'utilité et sa compétence, et l'entraïde qui cherche à développer une action engageant le *Je*, en d'autres mots : le sujet au travail et le travail du sujet, c'est-à-dire la subjectivité à l'œuvre et en action, comme le dirait sans doute Hannah Arendt. Les principes dégagés – solidarité, droit et sollicitude – apparaissent indispensables pour cimenter les trois profils et

développer une praxis construite autour de la conscientisation, de la défense et de l'engagement.

La praxis constitue en effet « un processus existentiel. L'agir travaille à produire une œuvre, un résultat – mais aussi à changer les relations sociales et l'expression de l'ensemble. » (Lhotellier & St-Arnaud, 1994, p. 99). Lorsque l'on observe les initiatives syndicales présentées au chapitre 6¹⁴⁵, les façons dont elles ouvrent à la fois des voies d'intégration, de stratégie et de subjectivation, et lorsque que l'on prend connaissance des différentes valeurs sur lesquelles est appuyé cet agir, on peut en effet associer le travail syndical de prévention des problèmes de santé mentale au travail à une praxis qui transforme à la fois le monde et les sujets qui la mettent en œuvre.

Ces contours tracent en fait le cœur de l'expérience syndicale québécoise : promouvoir et protéger la dignité du travail et des travailleurs. Cette notion de dignité se trouve pourtant aujourd'hui fortement remise en question : la montée en puissance de l'utilité comme principe organisateur de la société met à mal les fondements sur lesquels les Québécois ont construit la leur et des valeurs qui reconnaissent aux êtres humains une égalité naturelle et une autonomie, en plus de la liberté de poursuivre leurs intérêts. En protégeant la dignité du travail, les syndicats ne font pas que protéger les intérêts des travailleurs, ils défendent des valeurs aux fondements mêmes de la société contre la montée d'une idéologie mercantiliste hégémonique qui se présente comme incontestable. La militance représente le côté mobilisé et convaincu de la nécessité de transformer le système pour protéger cette dignité. La professionnalisation reflète les aptitudes développées dans les rangs syndicaux pour porter ces questions dans les sphères sociales et politiques. Enfin, l'entraide met en évidence le côté sensible et humain avec lequel le syndicalisme doit rester en contact s'il veut garder le cap dans sa lutte pour la reconnaissance de la dignité du travail et de ceux qui le réalisent.

Des défis à relever

Une société guidée par une éthique de la sollicitude ne saurait exister sans une action politique, au sens où Arendt la définit, c'est-à-dire un acte de prise de parole citoyenne dans

¹⁴⁵ Les réseaux d'entraide en milieu de travail, les clauses de conventions collectives, la défense juridique et légale des membres, et les actions sur l'organisation du travail.

l'espace public de la cité. Au regard de la santé mentale au travail, cette action est aujourd'hui portée, en bonne partie, par les organisations syndicales, du moins au Québec. Les efforts ont débuté dans un élan de sollicitude marqué par la naissance des réseaux d'entraide alors que les problématiques d'alcoolisme et de toxicomanie faisaient des ravages dans les milieux de travail, mais se sont déplacées davantage dans l'espace public pour revendiquer non seulement une reconnaissance des liens entre travail et santé mentale, mais aussi une véritable action de prévention des risques organisationnels à la source. Cette lutte, parce que c'est bien de cela dont il s'agit, est présentement menée sur quatre fronts : 1) auprès des travailleurs et travailleuses pour les accompagner dans leurs difficultés, 2) dans les milieux de travail au quotidien en vue d'agir sur l'organisation du travail locale, 3) dans les différentes instances judiciaires pour faire reconnaître le droit à tous d'avoir un milieu de travail sain, 4) dans les lieux politiques pour convaincre les gouvernements, les employeurs et les dirigeants syndicaux de la nécessité de penser l'organisation du travail globale en fonction de la réalité de l'expérience humaine et de ses contraintes : sensibilités, limites et vulnérabilités.

Sur ce dernier plan, il reste beaucoup de travail à faire. Même à l'intérieur des syndicats, de véritables orientations politiques sans équivoques au regard de la santé mentale au travail doivent être adoptées et défendues avec vigueur. La lutte ne peut plus être uniquement menée par des individus visionnaires ou sensibles, les facteurs sociaux en présence apparaissent trop imposants pour que des personnes seules ou des petits groupes puissent renverser la vapeur. Les centrales syndicales ont, en ce sens, un devoir et un rôle primordial à jouer. Il s'agira ensuite de convaincre les gouvernements de la nécessité d'agir. Si certains partis politiques sont plus sensibles aux conditions d'exercice du travail¹⁴⁶, force est de constater que l'idéologie néolibérale promue par nombre des derniers gouvernements rendra cette tâche plutôt difficile sans affrontement majeur.

¹⁴⁶ À cette date, il s'agit du Nouveau Parti Démocratique (NPD) au niveau fédéral et de Québec Solidaire (QS) au provincial. Le Parti Québécois, longtemps un allié traditionnel des syndicats semble s'en être éloigné après les élections de 2012. L'élection de Pierre-Karl Péladeau à sa tête en 2015 ne présage pas de rapprochements.

Concrètement, ces transformations demandent des revendications articulées autour de politiques de préservation et de développement de la main-d'œuvre. Alors que la flexibilité a passablement profité à un nombre de plus en plus restreint de propriétaires de capitaux dans les dernières décennies¹⁴⁷, des revendications peuvent être portées en vue d'un retour du balancier pour inclure des clauses de protection de la santé mentale au travail dans les conventions collectives qui rendent possible des horaires flexibles, des congés de formation, du perfectionnement, des mesures concrètes de prévention, etc. Ces dispositifs permettraient aux travailleurs et travailleuses de récupérer, mais aussi de développer des savoirs pour conserver une place convenable sur le marché du travail. Ceci dit, ces mesures de flexibilité pour la main-d'œuvre s'inscrivent en contradiction avec la dynamique du contrôle social telle qu'instaurée dans le fordisme et encore présente aujourd'hui. Pinard (2008) a très bien montré comment, depuis plus de 60 ans, les entreprises ont réussi à assujettir les travailleurs et travailleuses en leur retirant le contrôle de l'organisation du travail. Les syndicats doivent aussi sortir de cette dynamique et du compromis fordiste qui consiste à compenser la pénibilité du travail par des avantages financiers. L'heure est venue de remettre en question cette normalité qui autorise des modes d'organisation du travail qui engendrent une grande souffrance pathogène au travail.

Les syndicats doivent aussi revoir leurs pratiques à l'interne et démontrer une cohérence entre les orientations et les applications, spécialement lorsqu'il s'agit des conditions de travail de leurs propres salariés, en l'occurrence les représentants et les conseillers syndicaux. Les récits de plusieurs participants ont souligné qu'on attend souvent d'eux les mêmes demandes d'investissement dans le travail – voire de surinvestissement – qu'on reproche aux employeurs lorsqu'ils tentent d'en tirer plus des travailleurs. En concordance avec les constats de Carpentier-Roy et ses collègues (Carpentier-Roy, Saint-Jean, Saint-Arnaud, & Gilbert, 2003), les témoignages entendus ont souvent fait état d'une surcharge, de très nombreuses heures travaillées ou de relations de couple fragilisées par l'empiètement du travail syndical dans les autres sphères de vie. Si une part de cette réalité peut probablement s'expliquer par le grand dévouement des répondants pour des causes qui leur tiennent à cœur, les organisations syndicales doivent aussi faire un examen de

¹⁴⁷ La concentration de plus en plus grande de la richesse témoigne bien de cette réalité.

conscience. Le non remplacement lors des départs en congés de maladie a été relevé à quelques reprises comme des sources de tensions pour les répondants syndicaux. Ironiquement, alors que se développe un métier syndical, ceux qui le pratiquent semblent aussi devoir composer avec les impératifs d'une organisation du travail axée sur une gestion flexible, voire précaire, des ressources humaines.

Face à l'ampleur de ces contraintes, le plus gros défi syndical en santé mentale au travail semble être celui posé par les instances en santé et sécurité du travail qui se montrent plus que frileuses à reconnaître les lésions psychiques liées au travail d'une part¹⁴⁸ et qui n'est pas en mesure d'assurer des mécanismes de protection de la santé à tous les travailleurs et travailleuses d'autre part. Plus de trente ans après la création de la Loi sur la santé et sécurité du travail, le statu quo demeure : la majorité des milieux de travail n'est pas assujettie à l'obligation de mettre en place des moyens de prévention pour assurer la santé des travailleurs et travailleuses.

Ceci dit, le portrait n'est pas que sombre. Des conseillers et conseillères syndicaux audacieux ont réussi à faire des avancées jurisprudentielles importantes, telle faire reconnaître la santé psychologique comme étant couverte par la Loi sur la santé et la sécurité du travail. D'autres ont réussi à faire enchâsser dans des conventions collectives des dispositions prévoyant des mécanismes de préventions dans leur milieu alors que l'employeur n'y était pas forcé par la Loi. Des représentants syndicaux ont lutté et luttent encore pour défendre et faire reconnaître les droits des travailleurs et travailleuses.

Au final, cette lutte demande l'établissement d'un réel rapport de force avec les employeurs et les gouvernements pour proposer et défendre une contre idéologie susceptible de rassembler les travailleurs et travailleuses. La santé mentale au travail apparaît être un élément susceptible de fédérer les membres, à condition qu'elle soit portée comme un enjeu de santé publique et non comme une lutte pour protéger les personnes vulnérables. Si cette dernière voie est louable, elle renvoie à la dimension privée de la vie telle que définie par

¹⁴⁸ Comme discuté dans les chapitres cinq et huit, faire reconnaître la part du travail dans un problème de santé mentale est une tâche longue et ardue pour les travailleurs et travailleuses, qui doivent souvent se rendre jusqu'en troisième instance pour faire reconnaître une lésion psychique.

Arendt (1961) et mènerait potentiellement à la mise en place de mesure de soutien, sans nécessairement interpellier l'organisation du travail. Or, comme nous l'avons démontré, cette dernière est au cœur des pressions, tensions et souffrances vécues par les travailleurs et travailleuses au quotidien et est profondément liée à des décisions et des orientations politiques. C'est donc par un débat public vigoureux sur les effets néfastes de l'organisation du travail hyperflexible que de réelles avancées peuvent être faites. Pour y arriver, la conscientisation semble un passage obligé. Les membres doivent être en mesure de faire les liens entre des situations vécues individuellement et des éléments de la structure sociale, pour dépasser leur propre subjectivité. Ce travail interpelle l'ensemble des syndicats du Québec et leurs structures, des membres jusqu'aux centrales.

Enfin, un dernier constat qui ressort de cette recherche est que les études sur l'action syndicale québécoises en santé mentale au travail, outre l'entraide, sont peu nombreuses. Ainsi, il s'avère nécessaire de poursuivre des recherches pour mieux saisir l'étendue des actions syndicales en santé mentale au travail et leurs effets sur la structure sociale. Cette thèse a poursuivi ce large objectif, mais ne pourrait pas couvrir toutes les lacunes de la connaissance scientifique à ce sujet. À titre d'exemple, une étude sérieuse du contenu des conventions collectives apparaît nécessaire pour connaître l'étendue des mesures destinées à prévenir les problèmes de santé mentale au travail développées par les syndicats et inscrites dans les contrats de travail¹⁴⁹.

Ainsi, cette thèse a dressé un portrait de l'expérience syndicale québécoise en santé mentale au travail. Les réflexions développées ici auront permis de les rassembler et de faire le point sur les initiatives et réalisations syndicales en cette matière. Pour arrimer ce travail avec les préoccupations des travailleurs et travailleuses, des acteurs syndicaux, mais aussi des responsables politiques, doivent poursuivre leurs actions en vue d'étendre les initiatives décrites dans ces chapitres et de poursuivre la lutte pour l'amélioration des contextes de travail.

¹⁴⁹ Un travail analogue à celui réalisé par Jean Bernier (2007) pour connaître l'étendue des clauses orphelin dans les conventions collectives québécoises semblent une voie de recherche pertinente à poursuivre.

Bibliographie

- Adam, C. (2012). D tisser le métier : la démarche clinique à l'épreuve des pratiques psychosociales en milieu p nitenciaire. Dans M. Cifali, & T. Périlleux, *Les métiers de la relation malmenés* (pp. 13-34). Paris: L'Harmattan.
- André, B. (2011). S'investir dans son travail : entre plaisir et souffrance. In P. Doudin, D. Curchod-Ruedi, L. Lafortune, & N. Lafranchise, *La santé psychosociale des enseignants et des enseignantes* (pp. 39-60). Montréal: Presses de l'Université du Québec.
- Arendt, H. (1961). *Condition de l'homme moderne*. (Calmann-Lévy, Ed.) Paris: Pocket.
- Arial, M., Pichonnaz, L., Benoît, D., Danuser, D., & Danuser, B. (2009). *Facteurs et stratégies favorisant la préservation de la santé chez les ambulanciers*. Lausanne: Institut universitaire romand de Santé au Travail.
- Atkinson, J. (1985). *Flexibility, uncertainty and manpower management*. Brighton.: Institute of Manpower Studies.
- Aubert, N. (2010). Ruptures et contradictions dans la société hypermoderne. In N. Aubert, *La société hypermoderne : Ruptures et contradictions* (pp. 6-12). Paris: L'Harmattan.
- Bacharach, S., Bamberger, P., & Sonnenstuhl, W. (1996). Labor-Based Peer Assistance in the Workplace. *Industrial Relations* , pp. 261-275.
- Bacon, N., & Blyton, P. (2004). Trade union response to workplace restructuring : exploring union orientation and actions. *Work, Employment and Society* , 18 (4), pp. 749-773.
- Bernier, J. (2003). *Les besoins de protection sociale des personnes en situation de travail non traditionnelle*. Québec: Gouvernement du Québec.
- Bernier, J. (2007). Les conventions collectives et les emplois atypiques. *Regards sur le travail* , pp. 11-32.
- Bertaux, D. (2006). *L'enquête et ses methodes: le récit de vie* (2nd ed.). Paris: Armand Colin.
- Bertaux, D. (2000). Récits de vie et analyse de l'agir en situation. In V. De Gaulejac, & A. Lévy, *Récits de vie et histoire sociale* (pp. 73-88). Paris: Eska.
- Bizimana, A.-J. (2006). Les risques du journalisme dans les conflits armés. *Communication* , 25 (1), 84-111.

- Bourque, R. (1999). Union-Management Cooperation and Work Reorganization: Case Studies in Quebec's Metallurgy and Paper Industries. *Relations industrielles/Industrial Relations* , Vol. 54 (No. 1), pp. p 136-167.
- Bowden, S. &. (2003). Mondais without Dread : The Trade Union Response to Byssinosis in the Lancashire Cotton Industry in the Twentieth Century. *Social History of Medicine* . , 79-95 .
- Brun, J.-P., & Kedl, E. (2006). Porter plainte pour harcèlement psychologique au travail: Un récit difficile. *Relations Industrielles* , pp. 381-405.
- Brun, J.-P., Biron, C., & St-Hilaire, F. (2009). *Guide pour une démarche stratégique de prévention des problèmes de santé psychologique au travail*. Québec, Québec, Canada: Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail.
- Budd, J. W., & Mumford, K. (2004). Trade unions and family-friendly policies in Britain. *Industrial & Labor Relations Review* , 57 (2), 204-222.
- Bujold, C., Fournier, G., & Lachance, L. (2013). The Meaning of Work among Nonstandard Workers: A Multifaceted Reality/Le Sens Du Travail Chez Des Travailleurs Atypiques: Une Réalité Aux Multiples Facettes. *Canadian Journal of Counselling and Psychotherapy (Online)* , 47 (4), 480.
- Bulger, C.-A. (2001). Union Resources and Union Tolerance as Moderators of Relationships With Sexual Harassment. *Sex Roles* , 45 (11/12), pp. 723-741.
- Camfield, D. (2007). Renewal in Canadian public sector unions: Neoliberalism and union praxis. . *Relations Industrielles/Industrial Relations* , 282-304.
- Caron, C. (2011). Regard sur l'action syndicale en prévention du harcèlement psychologique au travail: réalités et paradigmes. *Regards sur le travail* , pp. 1-11.
- Carpentier-Roy, M.-C. (2006). Subjectivité et travail: pour ne pas dissocier le sujet de l'acteur. In I. d. Québec, *Espaces de réflexion, espace d'action en santé mentale au travail - Enquêtes en psychodynamique du travail au québec* (pp. 7-17). Québec: Pul.
- Carpentier-Roy, M.-C., Saint-Jean, M., Saint-Arnaud, L., & Gilbert, M.-A. (2003). Le travail du conseiller syndical : ne pas mourir, mais mourir presque. In M.-C. Carpentier-Roy, & M. Vézina, *Le travail et ses malentendus* (pp. 81-103). Québec: Les Presses de l'Université Laval.

- Castel, R. (2015). Individus, risques et supports collectifs. *La nouvelle question sociale*, 6 (1), 19-29.
- Castel, R. (1994). La dynamique des processus de marginalisation : de la vulnérabilité à la désaffiliation. *Cahiers de recherche sociologique* (22), 11-27.
- CGSST. (2012). *Les actions de prévention*. Retrieved 2012 йил 12-01 from Chaire de recherche en Gestion de la Santé et de la Sécurité du travail: <http://www.cgsst.com/fra/la-prevention/les-actions-de-prevention.asp>
- Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST). (2011). *La modernisation du régime de santé et sécurité du travail*. Québec: Commission de la santé et de la sécurité du travail.
- Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec (CSST). (2015). *Statistiques sur les lésions attribuables au stress en milieu de travail 2010-2013*. Québec: Bibliothèque nationale du Québec.
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris: Seuil.
- Cynthia, M. (2009). Clinique d'un métier à risque, dans le quotidien d'un sapeur-pompier. *L'esprit du temps | Études sur la mort*, 2 (136), 131-136.
- Danford, A., Richardson, M., & Upchurch, M. (2002). Trade union strategy and renewal : the restructuring of work and work relations in the UK aerospace industry. *Work, Employment and Society*, 16 (2), pp. 305-327.
- Daniellou, F. (2008 йил 18-19-juin). Développement des TMS: désordre dans les organisations et fictions manageriales. Montréal, Québec, Canada.
- D'Aoust, C., & St-Jean, S. (1984). *Les manquements du salariés associés à l'alcool et aux drogues: Étude jurisprudentielle et doctrinale*. Montréal: École de relations industrielles de l'Université de Montréal.
- Dardot, P., & Laval, C. (2009). *La nouvelle raison du monde. Essai sur la société néolibérale*. Paris: La Découverte.
- Davezies, P. (2008). *Enjeux de santé liés à l'utilisation de la commande vocale sur les plates-formes logistiques*. Lyon: Institut Universitaire de Médecine et Santé au Travail, Université Claude Bernard - Lyon 1.
- De Gaulejac, V. (2011). La « révolution managériale ». In V. De Gaulejac, *Travail, les raisons de la colère*. (pp. 253-267.). Paris: Le Seuil.

- De Gaulejac, V. (2011). *Travail, les raisons de la colère*. Paris: Économie humaine, Seuil.
- De Montleau, F., Southwell, G., Mèle, É., Minvielle, S., Horne, V., & Coulot, D. (2009). Les différents visages du risque en milieu militaire. *Médecine & armée - Revue du Service de santé des armées*, 37 (2), 105-110.
- Dejours, C. (2006). Aliénation et clinique du travail. *Actuel Marx* (n° 39), pp. 123-144.
- Dejours, C. (2008). *Travail, usure mentale*. Paris: Bayard Centurion.
- Dejours, C. (1999). Violence ou domination? *Travailler*, 11-29.
- Dejours, C., & Abdouchelli, E. (1990). Le concept de psychopathologie du travail: Itinéraire théorique en psychopathologie du travail. *Prévenir* (20), 127-151.
- Dejours, C., Dessors, D., & Molinier, P. (1994). Comprendre la résistance aux changements. *Document pour le médecin du travail* (58), 1-8.
- Deslauriers, J.-S. (2013 йил 13-03). Femmes et Santé mentale au travail : repères, risques et prévention. *Colloque Union des Employés de Service (UES 800) – La santé mentale des femmes en milieu de travail, où en sommes-nous?* Montréal, Québec, Canada.
- Deslauriers, J.-S., Maranda, M.-F., & Negura, L. (2013). Le sens de la consommation de substances psychoactives dans les parcours d'insertion, d'intégration et de maintien dans le monde du travail. In G. Fournier, B. Bourassa, & C. Gauthier, *Les dynamiques d'insertion et d'intégration en emploi dans tous leurs états: événements-clés, transitions et bifurcations du cheminement professionnel*. Québec: Presses de l'Université Laval.
- Deslauriers, J.-S., Maranda, M.-F., Viviers, S., & Héon, L. (20-juin-2012). Situations à risque pour la santé mentale au travail en milieu scolaire. Apport de la psychodynamique du travail et de la psychosociologie. Gatineau, Québec, Canada: Colloque multidisciplinaire : Les défis grandissants pour la recherche et l'intervention en santé et sécurité au travail. Université du Québec en Outaouais.
- Douesnard, J. (2012). *Métier à risque: la santé psychologique des pompiers*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Dubar, C. (2010). *La socialisation: construction des identités sociales et professionnelles*. Paris: Armand Colin.
- Dubar, C. (2007). Les sociologues face au langage et à l'individu. *Langage et société*, 3 (121-122), 29-43.
- Dubet, F. (2008). Injustice et reconnaissance. *Esprit*, 144-159.

- Dubet, F. (2007). *Injustices - L'expérience des inégalités au travail*. Paris: Seuil.
- Dubet, F. (2009). *Le travail des sociétés*. Paris: Seuil.
- Dubet, F. (1994). *Sociologie de l'expérience*. Paris: Seuil.
- Dufour-Poirier, M., & Bourque, R. (2013). Risques psychosociaux au travail et action syndicale: l'expérience des délégués sociaux de la FTQ au Québec. *Négociations*, 43-56.
- Durand, J.-P. (2014). Lean management. In P. Zaweija, & F. Guarnieri, *Dictionnaire des risques psychosociaux* (pp. 435-436). Paris: Seuil.
- Durkheim, É. (1902). *De la division sociale du travail*. Paris: Alcom.
- Durkheim, É. (2007). *Le Suicide : Étude de sociologie, introduction de Serge Paugam*. Paris: Presses universitaires de France.
- Erickson, C. L., Kuruvilla, S., Ofreneo, R. E., & Asuncion Ortiz, M. (2003). From Core to Periphery? Recent Developments in Employment Relations in the Philippines. *Industrial Relations*, 42 (3), pp. 368-395.
- Erickson, C.-L. e. (2003). From Core to Periphery? Recent Developments in Employment Relations in the Philippines. *Industrial Relations*, 42 (3), pp. 368-395.
- Faulx, D., Delvaux, S., & Brun, J.-P. (2009). Psychological Harassment in the Workplace: Case-Study and Building of a New-Analysis Model. *Relations industrielles*, pp. 286-306.
- Fauquet-Akekhine, P., & Guy-Pellission, S. (2014). Souffrance éthique. In P. Zaweija, & F. Guarnieri, *Dictionnaire des risques psychosociaux* (pp. 718-720). Paris: Seuil.
- Fortier, I. (2010). La modernisation de l'État québécois: la gouvernance démocratique à l'épreuve des enjeux du managérialisme. *Nouvelles pratiques sociales*, 22 (2), 35-50.
- Freire, P. (2000). *Pedagogy of the Oppressed*. New-York: the Seaburg Press.
- Frétygné, C. (2008). Le métier: une analyse des transformations des mondes du travail. *Recherche et formation*, 129-139.
- Frost, A.-C. (2001). Reconceptualizing Local Union Responses to Workplace Restructuring in North America. *British Journal of Industrial Relations*, 39 (4), pp. 539-564.
- Gabel, J. (1966). Korsch, Lukacs et le problème de la conscience de classe. *Annales. Économies, Sociétés, Civilisations*, 668-680.
- Gagnon, M.-J. (1994). *Gagnon, M. J., & Institut québécois de recherche sur la culture. Le syndicalisme: état des lieux et enjeux*. Institut québécois de recherche sur la culture.

- Genest, C., Leclerc, C., & Maranda, M.-F. (2005). Les conduites de retrait comme stratégies défensives face au harcèlement psychologique au travail. *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 7 (3).
- Gernet, I., & Dejours, C. (2009). Évaluation du travail et reconnaissance. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 8 (2), 27-36.
- Gervais, M. (2004). Maladie mentale : le dernier tabou. *Québec Science*, 42-44.
- Grestel, N., & Clawson, D. (2001). Unions' Responses to Family Concerns. *Social Problems*, 48 (2), pp. 277-298.
- Guay, M. (2011). *La cause juste et suffisante de congédiement en droit québécois lors d'une absence du travail pour raison de santé*. Montréal: Faculté des études supérieures - Université de Montréal.
- Guo, Y.-J., Chen, C.-H., Lu, M.-L., Tan, H. K.-L., Lee, H.-W., & Wang, T.-N. (2004). Posttraumatic stress disorder among professional and non-professional rescuers involved in an earthquake in Taiwan. *Psychiatry Research*, 127 (1-2), 35-41.
- Harrisson, D., & Chaari, N. (2014). L'entraide dans les milieux de travail: analyse d'une pratique inovante. In C. Lagabrielle, & S. Laberon, *Santé au travail et risques psychosociaux: Tous préventeurs?* (pp. 261-282). Paris: L'Harmattan.
- Harrisson, D., & Klein, J.-L. (2007). Introduction. In J.-L. Klein, & D. Harrisson, *L'innovation sociale: Émergence et effets sur la transformation des sociétés* (pp. 17-41). Montréal: Presses de l'Université du Québec.
- Heitz, J.-M. (2014). Dignité. In P. Zaweija, & F. Guarnieri, *Dictionnaire des risques psychosociaux* (pp. 206-209). Paris: Seuil.
- Henry, O. (2012). Les syndicats et l'expertise en risques psychosociaux. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 194 (4), 52-61.
- Hervé, F. (1998). Souffrance psychique et toxicomanies. *Toxibase* (4).
- Hirigoyen, M.-F. (1998). *Le harcèlement moral : la violence perverse au quotidien*. Paris: Syros.
- Hirigoyen, M.-F. (2015). Marie-France Hirigoyen: Comprendre et combattre les violences psychologiques. Paris, France. Retrieved 2015 йил 27-07 from <http://www.mariefrance-hirigoyen.com/fr/harcelement-moral-au-travail>
- Hobbes, T. (1651). *Le Léviathan, ed 2000*. Paris: Gallimard.

- Hobbes, T. (1651). *Leviathan*. Project Gutenberg.
- Hodson. (1997). Individual Voice on the Shop Floor : The Role of Unions. *Social Forces* , 75 (4), pp. 1183-1212.
- Honnet, A., & Harber, S. (2008/7). Réification, connaissance, reconnaissance : quelques malentendus. *Esprit* , 96-107.
- Honneth, A. (2008). Invisibilité: sur l'épistémologie de la reconnaissance. In A. Honneth, *La société du mépris - Vers une nouvelle Théorie critique* (pp. 225-244). Paris: La Découverte.
- Honneth, A. (2000). *La lutte pour la reconnaissance. Traduit de l'allemand par Pierre Rusch*. Paris: Éditions du Cerf.
- Honneth, A. (2007). *La réification*. Paris: Gallimard.
- Honneth, A. (2007). *La société du mépris*. Paris: La découverte.
- Institut de la Statistique du Québec. (2015). *Produit intérieur brut par industrie au Québec*. Québec: Gouvernement du Québec.
- Institut de la statistique du Québec. (2014). *Regard statistique sur la couverture syndicale au Québec, ailleurs au Canada et dans les pays de l'OCDE*. Québec: Bibliothèque et Archives nationales du Québec, Gouvernement du Québec.
- Jacob Suissa, A. (1999). La maladie de l'alcoolisme en Amérique du Nord : une analyse critique des fondements scientifiques et des enjeux sociaux. *Nouvelles pratiques sociales* , 65-88.
- Karasek, R. A. (1979 йил june). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly* , pp. 285-308.
- Karasek, R. J., & Theorell, T. (1990). *Healthy work*. New York: Basic Books.
- Kelloway, K., Barling, J., & Harvey, S. (1998). Changing Employment Relations : What Can Unions Do? *Canadian-Psychology* , 39 (1-2), pp. 124-132.
- Kergoat, P. (2000). Métier. Dans H. Hirata, F. Laborie, H. Le Doaré, & D. Sénotier, *Dictionnaire critique du féminisme*. Paris: PUF.
- Kiselica, M. S., & Robinson, M. (2001). Bringing advocacy counseling to life: The history, issues, and human dramas of social justice work in counseling. *Journal of Counseling & Development* , 79 (4), 387-397.

- Klein, J.-L., & Harrisson, D. (2006). *L'innovation sociale*. Québec: Les presses de l'Université du Québec.
- Kumar, P., Murray, G., & Schetagne, S. (1999). L'adaptation aux changements, les priorités des syndicats dans les années 1990. *Gazette du travail*, 1 (3), pp. 94-111.
- Labrosse, A. (2014). La présence syndicale au Québec en 2013. Québec, Canada: Travail Québec.
- Laflamme, A.-M. (2008). *La protection de la santé mentale au travail: le nécessaire passage d'un régime fondé sur la réparation des atteintes vers un régime de gestion préventive des risques psychosociaux*. Québec: Thèse de Doctorat, Université Laval.
- Laflamme, A.-M., & Nadeau, J. (2011). Le harcèlement psychologique au travail: une atteinte à la santé ou à la dignité des personnes? *XIXe CONFÉRENCE DES JURISTES DE L'ÉTAT*, (pp. 432-482).
- Lapointe, P.-A. (2001). Partenariat et participation syndicale à la gestion - Le cas de Tembec. *Relations Industrielles*, 56 (4), pp. 770-798.
- Lapointe, P.-A. (2001). Partenariat, avec ou sans démocratie. *Relations Industrielles*, 56 (2), pp. 244-278.
- Laugier, S., & Molinier, P. (2009). Politiques du care. *Multitudes*, 2, 74-75.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). Coping and adaptation. *The handbook of behavioral medicine*, 282-325.
- Le Goff, J.-P. (2003). « Que veut dire le harcèlement moral ? » I. Genèse d'un syndrome. *Le débat*, 1 (123), 141-161.
- Le Goff, J.-P. (2003). « Que veut dire le harcèlement moral ? » II. Vers un nouvel imaginaire des rapports sociaux. *Le Débat*, 2 (124), 99-116.
- Leclerc, C. (2005). Intervenir contre le harcèlement au travail : soigner et sévir ne suffisent pas. *Pistes*, 7 (3), pp. 1-20.
- Leclerc, C., & Bourassa, B. (2013). *Travail professoral et santé psychologique : Sens et dérives*. Québec: Centre de recherche sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT).
- Leclerc, C., Sabourin, C., & Bonneau, M. (2005). La collégialité détournée : les racines organisationnelles du harcèlement psychologique dans les universités. *Pistes*, 7 (2), pp. 1-19.

- Légeron, P. (2014). Stress et maladies. In P. Zaweija, & F. Guarnieri, *Dictionnaire des risques psychosociaux* (pp. 742-745). Paris: Seuil.
- Lévesque, C., Murray, G., & Le Queux, S. (1998). Transformation sociale et identités syndicales : l'institution syndicale à l'épreuve de la différenciation sociale contemporaine. *Sociologie et Société* , 30 (2), pp. 1-24.
- Lewchuk, W., & Wells, D. M. (2006). When Corporations Substitute for Adversarial Unions: Labour Markets and Human Resource Management at Magna. *Relations industrielles/Industrial Relations* , 61 (4), 639-665.
- Lhotellier, A., & St-Arnaud, Y. (1994). Pour une démarche praxéologique. *Nouvelles pratiques sociales* , 7 (2), 93-109.
- Lhuilier, D. (2007). Vivre et travailler avec un maladie chronique (VIH-VHC). *Nouvelle revue de psychosociologie* , 2 (4), 123-141.
- Lhuilier, D., Giust-Desprairies, F., & Litim, M. (2010). " *Risques psychosociaux*": une nouvelle catégorie sociale? Paris: Erès.
- Linhart, D., Linhart, R., & Malan, A. (1998). Syndicats et organisation du travail : un rendez-vous manqué. *Sociologie et société* , 30 (2), pp. 1-14.
- Lippel, K. (2005). Le harcèlement psychologique au travail : portrait des recours juridiques au Québec et des décisions rendues par la Commission des lésions professionnelles. *Pistes* , 7 (5), 1-24.
- Lippel, K. (2005). Le harcèlement psychologique au travail : portrait des recours juridiques au Québec et des décisions rendues par la Commission des lésions professionnelles. *Pistes* , 7 (3), pp. 1-21.
- Lloyd, C., & Newell, H. (2001). Changing Management-Union Relations : Consultation in the UK Pharmaceutical Industry. *Economic and Industrial Democracy* , 22, pp. 357-382.
- Loriol, M., Boussard, V., & Caroly, S. (2006). La résistance à la psychologisation des difficultés au travail - le cas des policiers de voie publique. *Actes de la recherche en sciences sociales* , 5 (165), 106-113.
- Lowe, G. S., & Northcott, H. C. (1995). Stressfull working conditions and union dissatisfaction. *Relations industrielles* , 50 (2), 420-442.
- Lowe, G.-S. (1998). The Future of Work: Implications for Unions. *Relations Industrielles* , 53 (2), pp. 235-257.

- Maranda, M.-F. (1998). Compromis fordiste et individualisation des stratégies de défense. In R. Jacob, & R. Laflamme, *Gestion des paradoxes dans les organisations, Tome 7 - Stress, santé et intervention au travail* (pp. 151-158). Cap-Rouge: Presses Inter Universitaires.
- Maranda, M.-F. (1998). La psychodynamique du travail: une approche en milieu de travail. *Carrièreologie*, 65-80.
- Maranda, M.-F. (1994). *Stratégies de défense individualisées, phénomènes de psychopathologie du travail dans le secteur des pâtes et papiers*. Québec: Thèse de doctorat réalisée sous la direction de Daniel Mercure. Faculté des sciences sociales. Université Laval.
- Maranda, M.-F., & Fournier, G. (2009). *Organisation pathogène du travail et maintien durable en emploi : une question antinomique ?* Québec, Québec, Canada: Les presses de l'Université Laval.
- Maranda, M.-F., & Morissette, P. (2002). Représentations de la surconsommation de substances psychoactives : logiques d'action d'un réseau d'entraide en milieu de travail. *Nouvelles pratiques sociales*, pp. 153-168.
- Maranda, M.-F., & Trudel, L. (2006). Réflexion et action en psychodynamique du travail. In M.-C. Carpentier-Roy, & M. Vézina, *Dans Le travail et ses malentendus, enquêtes de psychodynamique du travail au Québec* (pp. 193-207). Toulouse: Octares Éditions.
- Maranda, M.-F., Deslauriers, J.-S., & Viviers, S. (2016). L'école en souffrance : Le rôle des chercheurs en psychodynamique du travail, l'accompagnement et la critique des systèmes en place. In L. Negura, & J.-M. Seca, *L'intervention en sciences humaines : l'importance des représentations*. Québec: Les presses de l'Université Laval.
- Maranda, M.-F., Gilbert, M.-A., Viviers, S., St-Arnaud, L., & Vézina, M. (2009). Idéal de soi et idéal de métier : Une fusion risquée, Enquête de psychodynamique du travail de médecins ayant vécu un épuisement professionnel. In M.-F. Maranda, & G. Fournier, *Organisation pathogène du travail et maintien durable en emploi : une question antinomique?* (pp. 43-69). Québec: Presses de l'Université Laval.
- Maranda, M.-F., Rhéaume, J., & Genest, C. (2006). Toxicomanie : histoire de vie, histoire de travail, une seule trame. In M.-C. Carpentier-Roy, & M. Vézina, *Espace de réflexion*,

espace d'action en santé mentale au travail, enquêtes de psychodynamiques du travail au Québec (pp. 169-192). Québec: Les Presses de l'Université Laval.

Maranda, M.-F., Rhéaume, J., Deslauriers, J.-S., Saint-Arnaud, L., Trudel, L., & Genest, C. (2007). *Recherche-action en organisation du travail et en santé mentale : récits de pratiques syndicales*. Rapport final de recherche remis aux centrales syndicales CSN-CSQ-FTQ, Québec.

Maranda, M.-F., Rhéaume, J., Saint-Arnaud, L., Deslauriers, J.-S., Trudel, L., & Genest, C. (2008). Recherche-action en organisation du travail et santé mentale : récits de pratiques syndicales. *Regards sur le travail* , 5 (1), 24-26.

Maranda, M.-F., Rhéaume, J., Saint-Arnaud, L., Trudel, L., Deslauriers, J.-S., & Genest, C. (2006). *Recherche-action en organisation du travail et santé mentale : Récits de pratiques syndicales*. Québec.

Maranda, M.-F., Viviers, S., & Deslauriers, J.-S. (2014). *Prévenir les problèmes de santé mentale au travail: Contribution d'une recherche-action en milieu scolaire*. Québec: Les Presses de l'Université Laval.

Martinez, L.-M., & Stuart, M. (2002). Assessing the principles of partnership : Workplace trade union representatives' attitudes and experiences. *Employee Relations* , 24 (2), pp. 305-320.

Martuccelli, D. (2004). Figures de la domination. *Revue Française de sociologie* , 45 (3), 469-497.

Martuccelli, D. (1999). *Sociologies de la modernité*. Paris: Gallimard.

Marx, K. (1867). *Le Capital: Critique de l'économie politique*. Retrieved 2009 йил 05-02 from Marxist.org: <http://www.marxists.org/archive/marx/works/1867-c1/index.htm>

Marx, K. (1847). *Le manifeste du parti communiste*. Retrieved 2009 йил 05-02 from Marxist.org: <http://www.marxists.org/francais/marx/works/1847/00/kmfe18470000.htm>

Marx, K. (1844). *Manuscripts de 1844. Économie politique et philosophie*. (É. sociales, Ed.) Paris.

Mercure, D. (2001). Nouvelles dynamiques d'entreprise et transformation des formes d'emploi : du fordisme à l'impartition flexible. *L'incessante évolution des formes d'emploi et la redoutable stagnation des lois du travail, LVie congrès des relations industrielles de l'Université Laval* (pp. 6-8). Québec: Les presses de l'Université Laval.

- Mercure, D. (2011). Nouvelles dynamiques d'entreprise et transformation des formes d'emploi : du fordisme à l'impartition flexible. *L'incessante évolution des formes d'emploi et la redoutable stagnation des lois du travail, LVe congrès des relations industrielles de l'Université Laval* (pp. 6-8). Québec: Les presses de l'Université Laval.
- Mercure, D., & Vultur, M. (2010). *La Signification du travail. Nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec*. Québec: Les presses de l'Université Laval.
- Molinier, P. (2008). *Les enjeux psychiques du travail (2ème éd)*. Paris: Payot & Rivages.
- Moody, K. (2007). The Great Transformation. In K. Moody, *U.S. Labor in Trouble and Transition: The Failure of Reform from Above, the Promise of Revival from Below* (pp. 10-36). New York: Verso.
- Morissette, P., Maranda, M.-F., & De Montigny, M.-J. (1997). *Promotion et prévention de l'abus de substances psychoactives en milieu de travail: portrait et analyses de pratiques québécoises*. Québec: Comité permanent de lutte à la toxicomanie.
- Naville, P. (1961). L'emploi, le métier, la profession. Dans G. Friedmann, & P. Naville, *Traité de sociologie du travail*. Paris: Armand Colin.
- Negura, L., Deslauriers, J.-S., & Maranda, M.-F. (sous presse). Organisation du travail, représentations sociales et consommation de substances psychoactives : Nouvelles formes de. In G. Fournier, *Le CRIEVAT en trois tomes - Tome 2: Diversité des trajectoires professionnelles et dynamiques de maintien durable en emploi*. Québec: Les presses de l'Université Laval.
- Newsome, K. (2002). Exploring changes in the organisation of work in the graphical industry. *Employee Relations*, 22 (5), pp. 503-522.
- Organisation Mondiale de la Santé (OMS). (1999). *Glossaire de la promotion de la santé*. Genève, Suisse: OMS.
- Organisation Mondiale de la Santé (OMS). (1984). *Glossaire de la série "Santé pour tous" Volumes No 1 à 8*. Genève, Suisse: OMS.
- Ouellet, F., & Saint-Jacques, M.-C. (2000). Les techniques d'échantillonnage. In R. Mayer, F. Ouellet, M.-C. Saint-Jacques, & D. Turcotte, *Méthodes de recherche en intervention sociale* (pp. 71-90). Montréal: Gaëtan Morin éditeur.

- Oxenbridge, S., & Brown, W. (2002). The two faces of partnership? An assessment of partnership and co-operative employer/trade union relationships. *Employee Relations* , 24 (3), pp. 262-276.
- Pennaforte, A. (2014). Ambiance de travail. In P. Sawieja, & F. Guarnieri, *Dictionnaire des risques psychosociaux* (pp. 41-43). Paris: Seuil.
- Pharand, G. (2008). *Le harcèlement psychologique au travail : concepts-clés, sources de droit et réparations retenues par la Commission des relations du travail et les tribunaux d'arbitrage*. Montréal.
- Pinard, R. (2008). *La révolution du travail : de l'artisan au manager*. Montréal: Liber.
- Pirlot, G. (2014). (Dés)équilibre vie privée / vie professionnelle. In P. Zaweija, & F. Guarnieri, *Dictionnaire des risques psychosociaux* (pp. 182-1188). Paris : Seuil.
- Poulin, L. (2008). Commentaires – Le rôle des syndicats en regard de l'obligation d'accommodement en milieu de travail. *Quels accomodements raisonnables en milieu de travail?* (pp. 130-138). Québec: Les presses de l'Université Laval.
- Pulignano, V. (2002). Restructuring of Work and Union Representation: A Developing Framework for Workplace Industrial Relations in Britain and Italy. *Capital and Class* , 76, pp. 29-64.
- Québec, C. d. (2014). *Statistiques sur les lésions attribuables au stress en milieu de travail 2009-2012*. Québec: Bibliothèque nationale du Québec.
- Québec, G. d. (Mise à jour 1er juillet 2014). *LOI SUR LES ACCIDENTS DU TRAVAIL ET LES MALADIES PROFESSIONNELLES*. Québec, Canada: Gouvernement du Québec.
- Rhéaume, J. (2007). Au coeur de la sociologie clinique: sujet charnel, lien social et acteurs sociaux. In L. Mercier, & J. Rhéaume, *Récits de vie et sociologie clinique* (pp. 61-83). Québec: Les presses de l'Université Laval.
- Rhéaume, J. (2010). La démarche clinique en psychodynamique du travail, en psychosociologie et sociologie clinique du travail. In Y. Clot, & D. Lhuillier, *Agir en clinique du travail* (pp. 169-183). ERES.
- Rhéaume, J. (1993). La santé mentale, aux frontières de l'organisation. Le cas des programmes d'aide aux employés. *Sociologie et sociétés* , 39-59.

- Rhéaume, J. (2007). L'enjeu d'une épistémologie pluraliste. In V. De Gaulejac, F. Hanique, & P. Roche, *La sociologie clinique* (pp. 57-74). Paris: Eres.
- Rhéaume, J. (2006). L'hyperactivité au travail, l'héroïsme pervers? In IPDTQ, *Espace de réflexion, espace d'action en santé mentale au travail* (pp. 19-36). Québec: Les presses de l'Université Laval.
- Rhéaume, J. (2008). Quand l'histoire devient agissante? In V. De Gaulejac, & M. Legrand, *Intervenir par le récit de vie – Entre histoire collective et histoire individuelle*. (pp. 63-88). Paris: Érès.
- Rhéaume, J., & Chenel, R. (1998). *L'entraide en réseau: évaluation de la pratique des déléguées, délégués sociaux*. Montréal: Université du Québec à Montréal, Services aux collectivités.
- Rhéaume, J., Guérard, G., Seifert, A. M., & Joly, X. (2008). *Vers un modèle intégré de prévention en santé mentale au travail - Le cas de la Commissions scolaire des Patriotes*.
- Rhéaume, J., Maranda, M.-F., Deslauriers, J.-S., Saint-Arnaud, L., & Trudel, L. (2008). Action syndicale, démocratie et santé mentale au travail. *Nouvelles Pratiques Sociales*, 20 (V), pp. 82-110.
- Ricoeur, P. (1990). Éthique et morale. *Revista portuguesa de filosofia*, 5-17.
- Ritz, M. (2013). *Reconnaissance et identité - Deux concepts critiques dans la philosophie d'Axel Honneth*. Grenoble: Université Pierre-Mendes France.
- Rostaing, C. (2011). Processus de stigmatisation et violences en prison. De la nécessité de résister. *Violences et institutions. Réguler, innover ou résister?*, 155-179.
- Rouillard, J. (2004). Affaiblissement et concertation (1985-2003). In J. Rouillard, *Le syndicalisme québécois. Deux siècles d'histoire*. (pp. 215-279). Montréal: Boréal.
- Rouillard, J. (2004). *Le syndicalisme québécois. Deux siècles d'histoire*. Montréal: Éditions du Boréal.
- Savoie, A. (1989). La relation éducative en milieu de travail. *Revue québécoise de psychologie*, 10 (1), pp. 100-121.
- Sen, A. (2009). *L'idée de justice*. Paris: Flammarion.
- Sennett, R. (2000). *Le travail sans qualités - Les conséquences humaines de la flexibilité*. Paris: Albin Michel.

- Shalla, V. (2003). Part-time Shift : The Struggle over the Casualization of Airline Customer Sales and Service Agent Work. *Canadian review of sociology and anthropology* , 40 (1), 93-109.
- Siegrist, J. (1996). Adverse Health Effects of High-Effort/Low-Reward Conditions. *Journal of Occupational Health Psychology* , 1 (1), 27-41.
- Smith, A. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Indianapolis : Liberty Classics.
- Smith, A., & Baudrillart, H. (1860). *Théorie des sentiments moraux: ou essai analytique sur les principes des jugements que portent naturellement les hommes d'abord sur les actions des autres, et ensuite sur leurs propres actions: suivi d'une dissertation sur l'origine des langues*. Guillaumin.
- Soares, A. (2004). *Comme 2 + 2 = 5 : Le harcèlement psychologique chez les ingénieur(e) d'Hydro-Québec*. Montréal: Université du Québec à Montréal.
- Soares, A. (2002). *Quand le travail devient indécent: le harcèlement psychologique au travail*. Montréal: CSQ.
- Stimec, A. (2014). Conflit. In P. Zaweija, & F. Guarnieri, *Dictionnaire des risques psychosociaux* (pp. 134-135). Paris: Seuil.
- Sylvestre, J., & Rhéaume, J. (1994). L'intervention en milieu de travail : des programmes d'aide aux réseaux d'entraide. In P. Brisson, *L'usage des drogues et la toxicomanie, Tome 2* (pp. 371-389). Montréal: Gaëtan Morin Éditeur.
- Touraine, A. (1992). *Critique de la modernité*. Paris: Fayard.
- Touraine, A., Dubet, F., & Wieworka, M. (1984). *Le mouvement ouvrier*. Paris: Fayard.
- Trottier, C. (2002). Le rapport au travail et l'accès à un emploi stable, à temps plein, lié à la formation - Vers l'émergence de nouvelles normes? In G. Fournier, & B. Bourassa, *Les 18-30 ans et le marché du travail - Quand la marge devient la norme*. (pp. 35-57). Québec, Québec, Canada: Les presses de l'Université Laval.
- Vaillancourt, Y. (1998). Vers un nouveau contrat social. *Nouvelles Pratiques Sociales* , pp. 1-13.
- Vézina, M., Cloutier, E., Stock, S., Lippel, K., Fortin, É., Delisle, A., et al. (2011). *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)*. Québec: Institut national de santé publique Québec.

- Vinet, A. (2000). *Travail, organisation et santé*. Québec: Les presses de l'Université Laval.
- Viviers, S. (2014). *Souffrance identitaire de métier - Des conseillères et des conseillers d'orientation s'interrogent sur le présent et l'avenir de leur profession en milieu scolaire*. Québec: Thèse de Doctorat, Université Laval.
- Viviers, S., & Deslauriers, J.-S. (2015, février 3). Prévenir les problèmes de santé mentale dans le travail enseignant. *Formation aux déléguées et délégués syndicaux du Syndicat de l'enseignement des Basses-Laurentides*. Laval, Québec, Canada.
- Volkoff, M. (2006). La santé au travail et ses masques. *Le Seuil | Actes de la recherche en sciences sociales*, 3 (163), 4-17.
- Weber, M. (2006). *Essais sur la théorie de la science (1904-1917)*. From Classiques des sciences sociales ; 2044. Auteur(e)s classiques: http://classiques.uqac.ca/classiques/Weber/essais_theorie_science/essais_theorie_science.html.
- Wotling, P. (2007). *La justice*. Vrin .
- Zammit, E. L., & Rizzo, S. (2002). The perception of trade unions by their members : A survey report on trade unions in Malta. *Employee Relations*. , Vol. 24 (No 1), pp. 53-68.
- Zawieja, P., & Guarnieri, F. (. (2014). *Dictionnaire des risques psychosociaux*. Paris: Seuil.

Annexes

Annexe I

La prévention en santé mentale au travail : quelques points de repère

La notion de prévention renvoie spontanément à l'idée d'éviter l'apparition ou le développement d'une situation problématique. Le domaine de la santé publique distingue généralement trois types de prévention : tertiaire, secondaire et primaire. Cette classification découle d'une définition de la prévention des maladies de l'OMS qui remonte à 1948¹⁵⁰. Cette division a été réaffirmée dans des documents officiels en 1984 et en 1999 sans subir de réelles modifications. La classification repose sur trois éléments distincts : le contrôle de l'apparition de nouveaux cas (incidence), qui renvoie à la prévention primaire, le contrôle des symptômes (prévalence), associé à la prévention secondaire, et l'intégration ou la réintégration des personnes affectées par la maladie, c'est-à-dire la prévention tertiaire¹⁵¹.

L'essence de cette définition large a été reprise par de nombreux chercheurs dans le champ de la santé mentale au travail, notamment la Chaire de recherche en Gestion de la Santé et de la Sécurité du Travail (CGSST, 2012). Les définitions fournies par la Chaire se rapprochent fortement des bases mises en place par l'OMS, mais traite de façon plus concrète des problèmes de santé psychologique au travail, et non de la prévention des maladies au sens large¹⁵². Cette transposition comporte quelques inadéquations, mais demeure un outil conceptuel pertinent puisque les travaux de la CGSST sont largement

¹⁵⁰ Les définitions théoriques de la prévention sont plutôt homogènes; l'ensemble de la littérature consultée au cours de cette thèse réfèrent à la définition souvent dite « classique » de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS). Or, il est apparu que ces définitions sont souvent citées sans références. Un examen un peu plus approfondi des textes de l'OMS permet de constater des nuances importantes entre les visions de cette institution et les travaux en santé mentale au travail au Québec.

¹⁵¹ Les définitions exactes fournies par l'OMS sont les suivantes :

La prévention primaire vise à empêcher l'apparition d'une maladie ou d'un problème de santé, comme l'insuffisance pondérale à la naissance, par des mesures telles que l'éducation sanitaire, les vaccinations, l'amélioration de la nutrition, l'amélioration de l'environnement et des soins appropriés aux femmes enceintes. (Organisation Mondiale de la Santé (OMS), 1984, pp. 20-21)

La prévention secondaire et tertiaire vise à stopper ou à retarder l'évolution d'une maladie et ses effets par le dépistage précoce et un traitement approprié ; ou à réduire le risque de rechute et de chronicité, au moyen d'une réadaptation efficace, par exemple. (Organisation Mondiale de la Santé (OMS), 1999, p. 4)

¹⁵² Le débat est encore ouvert à savoir quelle appellation, santé psychologique ou santé mentale, devrait être utilisée pour traiter de ces problèmes. Dans notre cas, nous privilégions santé mentale pour ne pas induire un biais individualisant, souvent (mais pas systématiquement) associé à la dénomination santé psychologique.

utilisés comme référence dans les milieux syndicaux. Elles sont abordées ici dans l'ordre inverse pour permettre une analyse critique de ce modèle.

La prévention tertiaire

Dans le domaine de la santé mentale au travail, la prévention tertiaire a pour objet « le traitement, la réhabilitation, le processus de retour au travail ainsi que le suivi des individus qui souffrent ou ont souffert de problèmes de santé psychologique au travail (CGSST, 2012) ». Il s'agit, le plus souvent, d'un service de conseils et de références pour les personnes pour qui « le mal est déjà fait ». Les services d'information, d'aide et de soutien de type Programme d'aide aux employés (PAE) y sont souvent associés, qu'ils soient internes ou externes à l'organisation. Ces services offrent une aide pour d'autres situations problématiques, reliées ou non au travail, tels des problèmes conjugaux, des conflits interpersonnels, des problèmes de dépendance, etc.

La prévention tertiaire représente une intervention qui vise la réduction des méfaits et la réintégration après la maladie. Elle intervient une fois les problèmes manifestés pour limiter la morbidité et l'exclusion. En santé mentale au travail, il s'agit souvent d'une aide rapide et « efficace », fréquemment indispensable pour les personnes tombées au combat. Elle permet de venir en aide aux individus dans des moments critiques de leur vie. Par contre, les actions en prévention tertiaire ne s'intéressent aux personnes qu'une fois qu'elles sont aux prises avec un problème de santé mentale au travail, aux individus devenus malades et non à l'organisation du travail ou aux situations de travail à la source de cette maladie (Rhéaume, Maranda, Deslauriers, Saint-Arnaud, & Trudel, 2008). Cette approche de réduction des méfaits est certes essentielle pour ne pas laisser seuls les individus devenus vulnérables, mais non suffisante lorsque l'on tente de corriger la source des problèmes de santé mentale au travail.

Prévention secondaire

Les actions de prévention de type secondaire consistent par exemple à diffuser de l'information et à faire connaître certains problèmes associés à la santé mentale au travail de façon à sensibiliser les travailleurs et travailleuses et le public en général. Que ce soit par

la diffusion de feuillets, de dépliants ou d'affiches publicitaires, des formations, etc., les actions en prévention secondaire ont comme avantage de mettre en avant-plan les problèmes liés à la santé mentale au travail. Elles permettent une diffusion de l'information pour une meilleure compréhension des risques. Elles donnent aussi des outils individuels pour composer avec des situations plus tendues.

Toujours selon la CGSST, la prévention secondaire en santé mentale au travail poursuit deux objectifs complémentaires. Le premier consiste à informer les individus au sujet de la nature des problèmes ou des symptômes entourant la santé mentale au travail. Il s'agit d'activités de sensibilisation qui visent la prise de conscience de différents éléments symptomatiques reliés à la détérioration de la santé psychologique. On peut penser au stress, à la détresse psychologique, au harcèlement, à la violence, aux conduites dépendantes (alcoolisme, toxicomanie, jeu compulsif), au suicide, etc. Le deuxième objectif de la prévention secondaire vise à aider les individus à développer des stratégies d'adaptation individuelles destinées à mieux gérer des situations potentiellement à risque. Ces stratégies visent à prévenir ou contrôler les symptômes reliés au stress ou à la détresse par exemple.

Cela dit, les actions de prévention secondaire n'interpellent pas les éléments à la source des problèmes de santé mentale au travail : la sensibilisation permet uniquement la prise de connaissance des problèmes. Cette démarche est, encore une fois, importante pour que les travailleurs et travailleuses sachent reconnaître les symptômes d'un problème en croissance, mais elle demeure non suffisante. Le développement de stratégies d'adaptation individuelles est lui aussi pertinent pour aider les individus à composer avec des situations plus difficiles dans leur travail, mais ces stratégies ne contribuent pas à modifier l'organisation du travail potentiellement à la source des problèmes de santé mentale au travail (Rhéaume, Maranda, Deslauriers, Saint-Arnaud, & Trudel, 2008).

Prévention primaire

Les actions de prévention primaire sont, à notre avis, celles avec le plus grand potentiel pour améliorer la santé mentale au travail à grande échelle puisqu'elle vise à modifier,

corriger ou bonifier l'organisation du travail. Elle attaque directement les facteurs à la source des problèmes. Elle représente une tentative d'adapter les situations aux travailleurs, et non seulement les travailleurs à une situation. Par contre, comme le révélait notre étude en la matière (Maranda, Rhéaume, Saint-Arnaud, Deslauriers, Trudel, & Genest, 2008), c'est aussi la dimension la plus négligée de l'action syndicale. L'objet de l'organisation du travail semble difficile à saisir, à prendre et à s'approprier. C'est aussi une démarche qui demande du temps, de l'énergie et une volonté des instances impliquées à inscrire des actions concrètes qui visent la correction des conditions de travail potentiellement pathogènes. Or, dans un monde du travail où la précarité et la mobilité du personnel sont grandissantes, il peut devenir ardu d'intervenir sur ces questions.

L'objectif de la prévention primaire est « la réduction, le contrôle ou l'élimination proprement dite des sources des problèmes (CGSST, 2012) » de santé mentale au travail. Elle a donc pour objectif de réduire les impacts négatifs des facteurs de risque ou des situations à risques sur la santé des individus. C'est le type de prévention qui peut toucher l'organisation du travail et les pratiques de gestion.

Annexe II

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Présentation

Cette recherche est réalisée dans le cadre de la thèse de doctorat de Jean-Simon Deslauriers, dirigée par Mme Marie-France Maranda (Ph. D.) et co-dirigée par M. Jacques Rhéaume (Ph. D.), au département des Fondements et pratiques en éducation de la Faculté des Sciences de l'Éducation à l'Université Laval. Avant d'accepter de participer à cette recherche, veuillez prendre le temps de lire et de comprendre les renseignements qui suivent. Ce document vous explique le but de la recherche, ses procédures et son déroulement. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles ou nécessaires pour bien comprendre les implications de cette recherche.

Objectifs de la recherche

L'objectif général de la recherche est de faire l'étude de réalisations, d'initiatives ou d'innovations syndicales québécoises en matière de santé mentale au travail en vue de prévenir et de corriger les problèmes de détresse psychologique, d'épuisement professionnel, de harcèlement psychologique, de dépression, violence, suicides reliés au travail, etc.

Déroulement de la participation

Votre participation à cette recherche consiste à prendre part à une entrevue, d'une durée d'environ une heure quinze minutes, où vous serez invité à faire le récit de votre expérience de l'action syndicale en lien avec une réalisation, une lutte ou une innovation que vous avez menée en santé mentale au travail.

Avec votre accord, l'entrevue sera enregistrée sur bande audio afin de faciliter le traitement du matériel lors de l'analyse des données.

Avantage lié à la participation

Le fait de participer à cette recherche vous offre une opportunité de réfléchir, à partir de votre expérience concrète, sur les pratiques syndicales face à l'organisation du travail et la santé mentale. La démarche vous permettra aussi de vous questionner sur les mécanismes qui nuisent ou facilitent la mise en place d'actions collectives qui visent la prévention des problèmes de santé mentale au travail et de participer au développement des connaissances à ce sujet.

Participation volontaire et droit de retrait

Vous êtes libre de participer à ce projet de recherche. Vous pouvez aussi mettre fin à votre participation sans conséquence négative ou préjudice et sans avoir à justifier votre décision. Tous les renseignements personnels vous concernant seront alors détruits. Dans l'éventualité où vous choisissiez de vous désister, veuillez en informer le chercheur, aux coordonnées fournies sur la dernière page de ce formulaire.

Confidentialité et gestion des données

Le chercheur prendra toutes les précautions nécessaires pour assurer la confidentialité des données recueillies durant les entretiens. Par contre, notez qu'il est possible que certaines personnes soient reconnues en raison de la nature publique de leurs réalisations.

Les mesures suivantes seront appliquées pour assurer la confidentialité des renseignements fournis par les participants:

- les noms des participants et des organisations ne paraîtront dans aucun rapport;
- les divers documents de la recherche seront codifiés et seul le chercheur aura accès à la liste des noms et des codes;
- les résultats individuels des participants ne seront jamais communiqués;
- les matériaux de la recherche, incluant les données et les enregistrements, seront conservés à l'Université Laval dans un classeur fermé à clé;
- les données électroniques seront conservées sur un ordinateur verrouillé par mot de passe connu uniquement par le chercheur;
- les données de la recherche seront conservées pour une période de cinq (5) ans. Elles seront détruites à l'automne 2017;
- la recherche fera l'objet de publications dans des revues scientifiques, et aucun participant ne pourra y être identifié;
- les références bibliographiques des communications reliées aux résultats de la recherche pourront vous être expédiées si vous le désirez. Pour ce faire, vous n'aurez qu'à inscrire l'adresse où vous aimeriez recevoir les informations, juste après l'espace prévu pour la signature.

Pour des renseignements supplémentaires

Si vous avez des questions sur la recherche ou sur les implications de votre participation, veuillez communiquer avec Jean-Simon Deslauriers, étudiant au doctorat, à l'adresse suivante jean-simon.deslauriers.1@ulaval.ca.

Remerciements

Votre collaboration est précieuse pour nous permettre de réaliser cette étude et nous vous remercions d'y participer.

Titre de la recherche : Récits d'expérience d'initiatives syndicale en prévention des problèmes de santé mentale au travail.

Signatures

Je soussigné (e) _____ consens librement à participer à la recherche intitulée : « Récits d'expérience d'initiatives syndicale en prévention des problèmes de santé mentale au travail ». J'ai pris connaissance du formulaire et j'ai compris le but, la nature et les avantages du projet de recherche. Je suis satisfait(e) des explications, précisions et réponses que le chercheur m'a fournies, le cas échéant, quant à ma participation à ce projet.

Signature du participant, de la participante

Date

Les références bibliographiques des articles ou communications qui seront publiés en lien avec les résultats de la recherche seront expédiées aux participants qui en feront la demande en indiquant l'adresse où ils aimeraient recevoir le document, juste après l'espace prévu pour leur signature. Les résultats ne seront pas disponibles avant le _____. **Si cette adresse changeait d'ici cette date, vous êtes invité(e) à informer le chercheur de la nouvelle adresse où vous souhaitez recevoir ce document.**

L'adresse (postale ou courriel) à laquelle je souhaite recevoir un court résumé des résultats de la recherche est la suivante :

J'ai expliqué le but, la nature et les avantages du projet de recherche au participant. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et j'ai vérifié la compréhension du participant.

Signature du chercheur

Date

Pour communiquer avec le chercheur

Jean-Simon Deslauriers
Pavillon des Sciences de l'Éducation,
bureau 620
2320, rue des Bibliothèques
Université Laval
Québec (Québec) G1V 0A6
Courriel :
jean-simon.deslauriers.1@ulaval.ca

Plaintes ou critiques

Toute plainte ou critique sur ce projet de recherche pourra être adressée au bureau de l'Ombudsman de l'Université Laval :
Pavillon Alphonse-Desjardins, bureau 3320
2325, rue de l'Université
Université Laval
Québec (Québec) G1V 0A6
Renseignements- Secrétariat : (418)-656-3081
Ligne sans frais: 1 866 323-2271
Courriel : info@ombudsman.ulaval.ca

Titre de la recherche : Les transformations dans le rapport de force à l'heure de la mondialisation : point de vue des conseillers syndicaux.

Signatures

Je soussigné (e) _____ consens librement à participer à la recherche intitulée : « Récits d'expérience d'initiatives syndicale en prévention des problèmes de santé mentale au travail ». J'ai pris connaissance du formulaire et j'ai compris le but, la nature et les avantages du projet de recherche. Je suis satisfait(e) des explications, précisions et réponses que le chercheur m'a fournies, le cas échéant, quant à ma participation à ce projet.

Signature du participant, de la participante

Date

Les références bibliographiques des articles ou communications qui seront publiés en lien avec les résultats de la recherche seront expédiées aux participants qui en feront la demande en indiquant l'adresse où ils aimeraient recevoir le document, juste après l'espace prévu pour leur signature. Les résultats ne seront pas disponibles avant le _____. **Si cette adresse changeait d'ici cette date, vous êtes invité(e) à informer le chercheur de la nouvelle adresse où vous souhaitez recevoir ce document.**

L'adresse (postale ou courriel) à laquelle je souhaite recevoir un court résumé des résultats de la recherche est la suivante :

J'ai expliqué le but, la nature et les avantages du projet de recherche au participant. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et j'ai vérifié la compréhension du participant.

Signature du chercheur

Date

Pour communiquer avec le chercheur

Jean-Simon Deslauriers
Pavillon des Sciences de l'Éducation,
bureau 620
2320, rue des Bibliothèques
Université Laval
Québec (Québec) G1V 0A6
Courriel :
jean-simon.deslauriers.1@ulaval.ca

Plaintes ou critiques

Toute plainte ou critique sur ce projet de recherche pourra être adressée au bureau de l'Ombudsman de l'Université Laval :
Pavillon Alphonse-Desjardins, bureau 3320
2325, rue de l'Université
Université Laval
Québec (Québec) G1V 0A6
Renseignements- Secrétariat : (418)-656-3081
Ligne sans frais: 1 866 323-2271
Courriel : info@ombudsman.ulaval.ca

Projet approuvé par le Comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'Université Laval (no d'approbation 2012-068/24-04-2012), le 24-04-2012 initiales _____

Annexe III : Schéma d'entretien

a) introduction hors enregistrement

Bonjour. Mon nom est Jean-Simon Deslauriers et je suis très heureux que vous ayez accepté de participer à cette recherche. Un petit rappel d'abord, j'effectue cette recherche dans le cadre de ma thèse de doctorat en Sciences de l'Orientation à l'Université Laval. La thèse est dirigée par Marie-France Maranda et co-dirigée par Jacques Rhéaume.

Le projet vise à faire l'étude de réalisations, d'initiatives ou d'innovations syndicales québécoises en matière de santé mentale au travail en vue de prévenir et de corriger les problèmes de détresse psychologique, d'épuisement professionnel, de harcèlement psychologique, de dépression, violence, suicides reliés au travail, etc. Votre expérience est essentielle afin de comprendre cette réalité.

Avant de continuer, je vous invite à prendre connaissance du formulaire de consentement, qui reprend le cadre de votre participation ainsi que les objectifs et le déroulement de la recherche, les modalités mises en place pour assurer la confidentialité des entretiens ainsi que les autres éléments associés à votre implication dans cette recherche. À la suite de la lecture du document, vous pourrez poser toutes les questions qui pourraient persister sur la nature de cette recherche ou votre implication. Ensuite, nous pourrions amorcer l'enregistrement et l'entrevue.

[Prise de connaissance du formulaire de consentement, réponses aux questions et signature du formulaire.]

b) début de l'enregistrement

Maintenant que les questions ont été répondues et le formulaire signé, nous pouvons donc amorcer l'entrevue proprement dite. Je vais donc démarrer l'enregistrement.

Question générale :

Vous avez accepté de participer à cette recherche qui cherche à mieux comprendre la nature des réalisations syndicales visant la prévention des problèmes de santé mentale au travail. On m'a recommandé à vous parce que votre expertise est connue et reconnue dans le milieu. Pouvez-vous me raconter ce que vous avez fait pour porter cette question et le chemin que vous avez dû emprunter pour y arriver. Je vous invite à me raconter cette expérience en prenant soin d'y inclure tous les éléments que vous jugez pertinents et appropriés (notamment les éléments contributifs du succès de l'initiative, les difficultés rencontrées ou les échecs) pour que je puisse bien comprendre vos actions. Tout au long de l'entretien, je pourrais vous demander quelques éclaircissements ou précisions.

Sous-thèmes :

[Lors de l'entretien, quelques sous-thèmes pourront être discutés plus en profondeur. Chaque thème comprend quelques sous-questions qui pourront être posées en vue d'aider le participant à approfondir sur chacun d'entre eux.]

Vision de la santé mentale

Quels liens faites-vous entre travail et santé mentale?

Comment avez-vous construit cette compréhension?

À quels obstacles êtes-vous confrontés lorsque vous tentez de défendre ces préoccupations?

Vision du syndicalisme :

Qu'est-ce que le syndicalisme représente pour vous?

Comment avez-vous été amené à vous impliquer syndicalement?

Votre vision de l'action syndicale ou du syndicalisme s'est-elle transformée à travers certaines expériences?

c) Fin de l'entrevue, remerciements

Annexe IV : Grille de codification

Dimension	Catégories		Sous-catégories				
Déterminants structurels (Monde du travail)	Caractéristiques et changements du monde du travail (RMT)		Institutionnel (RMT1)	Structure de l'organisation (RMT2)	Gestion (RMT3)	Organisation du travail (RMT4)	Autres transformations du monde du travail (TMT5)
	Orientation majeure du syndicalisme (SY)		Conflictuelle (SYC)	De négociation (SAF)	De défense des droits (SYD)	Autre orientation majeure du syndicalisme (SYA)	
	Conceptualisation de la santé mentale au travail (CSMT)		Des syndicats (CSMTS)		Des employeurs (CSMTE)		Des chercheurs (CSMTC)
	Conceptualisation de la prévention (CP)		Primaire		Secondaire		Tertiaire
		Employeurs (CPE)	CPEP		CPES		CPET
	Syndicats (CPS)	CPSP		CPSS		CPST	
Parcours Acteur-sujet	Données biographiques factuelles (DB)		Sexe (DB1)	Formation (DB2)	Années d'expérience syndicale (DB3)	Rôle syndical occupé (DB4)	Expertise (DB5) Autres données biographiques (DB6)
	Historicité (HIS)		Enfance / adolescence (HIS1)	Jeune adulte, entrée monde du travail (HIS2)	Histoire professionnelle (HIS3)		Histoire syndicale (HIS4)
	Vision du syndicalisme dominante (VSYN)		Action syndicale individuelle (VSYNI)		Action syndicale collective (VSYNC)		Action syndicale structurelle (VSYNS)
	Conception de la santé mentale au travail (SMTP)		Médicale (SMTPM)		Psychologique (SMTPP)	Sociologique (SMTPS)	Psychosociologique (SMTPY)
Initiatives et réalisations	Description Initiative et réalisation (INI1)	Défis, difficultés et écueils (INI2)			Éléments facilitants, soutien (INI3)	Résultats et réussite (INI4)	

Annexes V : Exemple de vignette

Annie : L'action syndicale au-delà de la loi

Annie est conseillère syndicale, représentante en santé-sécurité depuis plus de 15 ans. Elle a d'abord travaillé dans le secteur de la construction avant de se joindre à un syndicat d'employés du secteur des services, il y a environ 10 ans. Depuis sept ans, elle travaille davantage autour des problématiques de harcèlement psychologique et en relation de travail. Elle donne aussi des formations sur le harcèlement psychologique pour son syndicat.

Elle présente son expérience dans le domaine de la construction comme l'élément qui l'a sensibilisée à la détresse psychologique au travail. En représentant souvent des travailleurs victimes d'accidents de travail « physique », elle constate chez eux une détresse liée à la difficulté de se retrouver en arrêt de travail ou à l'impossibilité de réintégrer leur emploi original en raison des conséquences de l'accident. Elle tente de mettre en liens les travailleurs accidentés et les délégués sociaux, chose qui s'avère difficile dans le milieu de la construction pour deux raisons : l'absence de locaux fixes chez de nombreux entrepreneurs rend difficile l'implantation d'un réseau dans le milieu de travail et les nombreux préjugés liés aux problèmes de santé psychologique rendent l'intervention des délégués sociaux difficile.

« Il y a beaucoup de préjugés, chez les hommes particulièrement, chez les travailleurs de la construction encore plus. C'était difficile d'approche, mais on réussissait quand même à faire quelques liens, quelques relations. »

L'arrivée au syndicat de services la confronte à une réalité fort différente : milieux à majorité féminine, réclamations nombreuses au regard de la santé psychologique et détresse des travailleurs et travailleuses liée au quotidien du travail. L'adoption de la loi sur le harcèlement psychologique survient à la même époque. Son rôle et le contexte changent :

En arrivant ici, ça a été la loi sur les normes, les relations de travail. J'interviens sur le terrain, je rencontre les employeurs, c'est comme ça que ça s'est développé. Mais ma sensibilisation était plus à cette époque là [la construction].

La loi a amené Annie et son syndicat à développer une politique pour contrer le harcèlement psychologique en milieu de travail : tolérance 0, mise en place d'une enquête, recommandation, suivi. Aussi, devant les nombreuses plaintes de harcèlement formulées par les membres qu'elle représente, elle constate que bon nombre d'entre elles ne sont pas, dans les faits, liées à des situations de harcèlement tel que définies dans la loi. Malgré tout, ces plaintes « non fondées » représentent tout de même une porte d'entrée pour nommer des problèmes vécus au travail; elles sont un indicatif d'une situation problématique à laquelle le syndicat doit s'attaquer.

Tu annonces à la personne que, selon toi, il n'y a pas nécessairement du harcèlement psychologique, mais est-ce que tu abandonnes cette personne? À partir du moment où une personne vient te voir parce qu'elle croit qu'elle est harcelée, il y a un problème. S'il n'y a pas de harcèlement psychologique, il faut intervenir.

Pour Annie, l'action syndicale doit dépasser les considérations légales; elle doit répondre aux besoins des travailleurs.

Il faut faire quelque chose! Alors qu'au niveau légal, on va dire que... et c'est là toute l'importance de l'action syndicale... Si je rencontre un avocat et que je lui dis que je veux faire une plainte de harcèlement, il va regarder les éléments. Si tu ne rencontres pas les éléments de la définition, bye! L'action syndicale, ce n'est pas ça. Même si je ne peux rien faire au niveau légal, qu'est-ce que je peux faire au niveau syndical pour te venir en aide. À partir du moment où tu viens me voir parce que tu veux faire une plainte ou un grief, il y a un problème. C'est là l'importance de l'action syndicale.

Le principal moyen déployé par Annie est une démarche double d'enquête et d'intervention. Plusieurs acteurs sont interpellés dans la démarche : les personnes qui vivent le harcèlement ou le problème, les conseillers syndicaux, les délégués sociaux, l'employeur, le représentant en santé et sécurité du travail, etc. Si la plainte déposée s'avère fondée, une démarche juridique officielle, avec dépôt de grief, s'ensuit. Mais pour Annie, cela n'est pas suffisant. Les démarches judiciaires sont longues et risquées. Le résultat est souvent limité à un rappel de la Cour de l'obligation de l'employeur à faire cesser le harcèlement. Cette démarche ne résout pas non plus, dans l'immédiat, les problèmes vécus quotidiennement par le travailleur. Selon elle, harcèlement psychologique ou pas, le syndicat doit intervenir.

Le temps qu'on passe devant un arbitre, l'arbitre lui, son pouvoir c'est de dire à l'employeur que ça cesse. L'employeur a l'obligation de voir à ce que le harcèlement cesse. Est-ce que je résous le problème à court terme? Moi, c'est ça. À partir du moment où tu me dis qu'il y a un problème de harcèlement, je vais le faire le grief, je vais sauvegarder les délais, mais est-ce qu'on peut faire quelque chose? S'il y a du harcèlement, pourquoi il y en a?

Dès le début du processus, elle rencontre le travailleur ayant déposé la plainte. Que cette dernière soit fondée ou non, Annie lui signifie l'existence d'un problème et la volonté du syndicat d'intervenir immédiatement. Elle invite le travailleur à rencontrer un délégué social, en plus de l'amener à s'interroger sur des éléments problématiques autres que la personne dite « harceleur », les éléments liés au travail notamment : horaires, gestion, la dynamique dans le département, etc. Avec le consentement du travailleur, elle initie la démarche d'enquête qui peut s'échelonner sur plus d'un an. Les coordonnateurs de délégués sociaux sont ensuite invités à rencontrer tous les travailleurs pouvant être concernés par le problème. Ils font par la suite un rapport des discussions et des problèmes évoqués à Annie. C'est à ce moment qu'elle doit débiter le volet intervention auprès des personnes ou des structures impliquées dans le problème. Il peut s'agir de l'employeur, d'un directeur de département, mais aussi de l'exécutif syndical. Elle reconnaît que ce dernier aspect peut être sensible. Toutes les structures impliquées dans le problème sont rencontrées, à tour de rôle ou conjointement, et Annie leur fait part du rapport et des recommandations. Elles peuvent être multiples : changements au niveau des pratiques de gestion, licenciement d'un cadre, mise en place de collectifs d'entraide, changements dans les manières de faire de l'exécutif, etc. Les recommandations visent spécifiquement le problème tel qu'identifié par les travailleurs et travailleuses et ont, selon Annie, un objectif de prévention primaire : il s'agit d'identifier les éléments à la source du problème et de les corriger.

L'employeur occupe un rôle central dans la transformation du milieu :

« L'employeur va être au courant et il devra aussi s'impliquer sérieusement dans ce processus là, donc de les libérer [les travailleurs], de nous permettre de rencontrer les travailleurs sur les heures de travail. S'il y a à avoir des changements au niveau de la gestion, il faut qu'il soit prêt à l'entendre et à faire en sorte que ça change. C'est comme ça que je fonctionne. »

Annie avance que les employeurs sont lentement sensibilisés aux problèmes de santé psychologique, mais que le travail est long. Sachant que les problèmes de santé mentale au travail sont de plus en plus nombreux, certains employeurs seraient plus réceptifs. Plusieurs ont pu vivre des difficultés eux-mêmes, ou auraient des proches ou des connaissances qui vivent eux-mêmes des problèmes. Malgré tout, le travail est long et l'argumentaire financier pèse toujours lourd dans la balance. Elle considère que les employeurs sont attentifs lorsqu'elle leur présente les problèmes puisque ceux-ci peuvent représenter des coûts importants pour l'entreprise s'ils ne sont pas pris en charge. Elle s'assure aussi de confronter les employeurs à leur responsabilité d'agir, en référence au cadre de la SST, lorsqu'un problème est nommé. Une fois l'employeur engagé, elle lâche difficilement prise.

Et à partir du moment où la porte est ouverte, je peux te dire que je mets les deux pieds dedans. Quand elle est complètement fermée, je vais trouver d'autres... et c'est là qu'on fait plus d'intervention pour la protection de la personne, mais ne me laisse pas un petit brin, parce que c'est sûr que je rentre dedans. Pour moi, c'est tellement clair, et il y a des bons résultats.

L'état des relations de travail joue un rôle déterminant dans le succès de la démarche auprès des employeurs.

Moi, je pense que [les relations de travail] c'est le nœud. Si on a des bonnes relations de travail, ou relativement des bonnes relations de travail, on peut faire quelque chose qui a de l'allure pour aider un individu ou une collectivité. C'est ton milieu de travail. Que ça soit un département, un individu, ou l'entreprise au complet!

Si l'employeur, pour une raison ou pour une autre, se ferme complètement à la démarche proposée par Annie, les possibilités de transformation dans le milieu sont grandement réduites. Son travail se transforme et se centre autour de la nécessité de protéger les membres, notamment avec l'aide des délégués sociaux et des recours judiciaires. Cette seconde voie est importante en cas d'impasse dans les relations de travail : elle permet de sortir l'employé du milieu de travail devenu malsain et d'obliger l'employeur à reconnaître sa responsabilité, en vertu de la loi en santé et sécurité, d'agir pour régler le problème. L'indemnisation joue ici le rôle d'un moindre mal, lorsque les solutions pour régler le problème à la source apparaissent inaccessibles et que les travailleurs tombent au combat. Malgré tout, une approche « milieu » est conservée, en impliquant par exemple des gestionnaires de plancher qui agissent à titre de complices en facilitant le processus de retrait du travail des employés en souffrance.

Les relations de travail sont donc un enjeu central au succès de la démarche d'enquête intervention proposée par Annie. Le succès des démarches paritaire contribue d'ailleurs à construire un rapport de confiance entre employeur et syndicat autour de questions de santé psychologique. Cette confiance facilite la coopération dans d'autres dossiers liés à la santé psychologique. Par contre, la confiance est fragile et dépend de la bonne volonté des

acteurs en place; les roulements dans les différents paliers de direction ou dans l'exécutif syndical peuvent entraîner des ruptures importantes. Annie relate d'ailleurs les tracasseries qu'elle lui a causé un changement dans la haute direction d'une entreprise. Le nouveau président a mis fin à l'ensemble des démarches paritaires déjà en cours et donné une fin de non-recevoir aux propositions suivantes. Cette situation s'est avérée si difficile qu'Annie a choisi de céder les dossiers liés à cette entreprise à un collègue, incapable de se voir travailler de bonne foi avec l'employeur qui a ruiné un climat et des relations de travail, et du même coup de nombreuses années d'efforts.

À un certain moment, il y a eu un changement dans la haute direction. Tous les gens qui sont intervenus au niveau du ministère du Travail dans le processus de médiation préventive ont été tassés. Il y a un nouvel exécutif syndical aussi. C'est épouvantable. Ça ne fonctionne plus du tout. Il n'y a plus rien qui va. [...] Ça faisait 10 ans que j'étais dans ce dossier [...] Moi, j'ai tellement mis d'énergie que je ne suis même plus capable d'avoir de relation avec eux. Ça me pue au nez. Je les envoie chier comme ça ne se peut pas. J'ai trop mis mes tripes là-dedans.

De l'aveu même d'Annie, elle est la seule personne dans son syndicat à utiliser cette démarche d'enquête intervention. Son initiative a tout de même été notée par les responsables de la santé et sécurité du travail et de la formation syndicale de la centrale. Elle a été invitée à présenter son initiative et ses méthodes lors de différentes conférences organisées par les délégués sociaux ou par le réseau de la SST.

Parallèlement à la démarche d'enquête intervention, Annie présente aussi des actions menées par son syndicat pour accompagner les travailleurs en arrêt de travail pour des raisons de santé psychologique. Le syndicat tente de mettre en place une démarche pour faciliter le retour au travail, démarche inspirée des travaux de Louise St-Arnaud. Le processus d'encadrement du retrait et du retour au travail implique directement les délégués sociaux. Lorsque certaines personnes sont retirées du milieu de travail, elles téléphonent ou vont voir le travailleur en personne pour assurer un suivi auprès d'eux. Lorsque le retour au travail devient imminent, les délégués sociaux assurent une plus grande présence; ils vont rencontrer la personne dès son arrivée, tenter de l'intégrer, essayer de voir si un « retour progressif » avec les gens du milieu est possible. Cette opération est rendue nécessaire, selon Annie, parce que les gens ont encore beaucoup de préjugés ou de ressentiment devant la personne absente. Annie relie ces préjugés entre autres à l'invisibilité de la maladie, qui peut laisser croire que la personne cherche en fait à se « payer du bon temps », et au fait que les travailleurs qui partent en congé de maladie prolongé ne sont que trop peu souvent remplacés, ce qui crée une surcharge pour les « survivants ». La nature des troubles de santé psychologique rend la durée des absences très élastique, variant de quelques jours à quelques mois. De plus, même lorsqu'une personne croit qu'elle est prête d'un retour, la situation est souvent encore précaire et des prolongements de congé à la dernière minute sont fréquents. Pour les employés en place, qui vivent avec la surcharge au quotidien, la tension est vive et la tentation de faire porter le blâme à la personne absente est forte; qu'ils adhèrent aux différents préjugés liés à la santé mentale ou non, leur tâche demeure lourde et ils ont, eux aussi, hâte de voir la fin.

Le problème, c'est de ne pas remplacer les gens. On disait qu'au niveau de la santé mentale, ce n'est pas comme pour le physique. Physique, je peux être opéré et mon médecin m'a dit que j'en avais pour trois mois. Psychologique, c'est souvent au

mois... je dois voir mon médecin au mois. On ne le sait pas. L'employeur, il attend. « Elle va revenir dans un mois, elle va revenir dans un mois, elle va revenir dans un mois ». On lui dit qu'il faut qu'il remplace, mais non, « Elle va revenir dans un mois ». Oui, mais ça peut se prolonger, mais l'employeur ne veut pas...

Annie révèle, avec un certain malaise, que cette même attitude est reproduite par son employeur, le syndicat. Il ne remplace pas, lui non plus, les employés en congé pour problèmes de santé psychologique. Pour le moment, Annie mentionne que la démarche d'accompagnement des personnes retirées du milieu n'implique pas l'employeur, alors qu'il est un acteur important de son succès selon le modèle de St-Arnaud. Elle affirme que le syndicat préfère fonctionner sur ses propres bases. Annie respecte cette idée, mais privilégierait une approche impliquant plus directement les employeurs, ce qui n'apparaît pas possible pour le moment.

Annexe VI : Lettre d'entente pour un comité local de relations de travail

Lettre d'entente aux conventions collectives du secteur de la santé et des services sociaux de la FP-CSN relative au comité local de relations de travail

Énoncé de principe

Compte tenu de la transformation du réseau de la santé et des services sociaux, de la nécessité pour les organisations de s'adapter rapidement aux changements et de revoir les façons de faire en vue d'améliorer la qualité et l'efficacité des services ainsi que la qualité de vie au travail des personnes salariées, tout en prenant en considération les ressources financières allouées à l'établissement, les parties nationales reconnaissent l'importance de mettre en place un mécanisme privilégié de communication et de coopération, de consultation et de recherche de solutions entre les parties locales.

1 Formation d'un comité conjoint

Les parties locales forment un comité de relations de travail dans les quatre-vingt-dix (90) jours de la date d'entrée en vigueur de la convention collective. Cependant, dans le cas où le nombre de personnes salariées dans l'unité d'accréditation est de moins de vingt (20), le comité est formé si les parties locales en conviennent. Dans sa démarche, le comité doit être préoccupé par la qualité des soins et services, la qualité de vie au travail des personnes salariées ainsi que la protection des emplois.

2 Mandat

Le comité doit: définir les problématiques et les priorités d'intervention. À titre indicatif, le comité peut aborder des problématiques telles : les moyens d'améliorer la qualité et l'efficacité des services aux usagers; l'organisation des services et la charge de travail; la satisfaction et la valorisation au travail; les questions de nature professionnelle, notamment l'autonomie professionnelle, la coordination professionnelle et le travail en équipe; la dispensation des services hors de l'établissement; les modifications à la pratique professionnelle; élaborer et compléter une grille d'analyse afin de répertorier les problèmes du milieu de travail; poser un diagnostic global sur les problèmes rencontrés; convenir des solutions à être appliquées localement.

3 Conditions préalables

Afin de réaliser leur mandat, les membres du comité doivent avoir accès à de la formation dont les parties locales conviendront et à toute l'information pertinente pour la compréhension des problèmes et la recherche des solutions.

4 Composition du comité

Le comité est composé d'un nombre égal de personnes représentant le syndicat et l'employeur.

Les personnes représentant le syndicat sont libérées selon les dispositions prévues au paragraphe 9.13 de la convention collective.

L'employeur ou le syndicat peut s'adjoindre des personnes-ressources ou une firme extérieure après consentement des deux (2) parties.

5 Fonctionnement

Le comité définit ses règles de fonctionnement en privilégiant pour la prise de décision la base du consensus.

Les rencontres du comité, les travaux requis et la formation dont les parties locales auront convenu se tiennent durant les heures de travail.