

CLAUDINE SIMARD

**LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS À UNE
RECHERCHE EN SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL :
UNE HISTOIRE DE CONFIANCE**

Thèse présentée
à la Faculté des études supérieures de l'Université Laval
dans le cadre du programme de doctorat sur mesure en santé mentale au travail
pour l'obtention du grade de Philosophiae Doctor (Ph.D.)

FACULTÉ DES ÉTUDES SUPÉRIEURES
UNIVERSITÉ LAVAL
QUÉBEC

2009

© Claudine Simard, 2009

Jury

UNIVERSITÉ LAVAL
FACULTÉ DES ÉTUDES SUPÉRIEURES

Cette thèse intitulée :

LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS À UNE RECHERCHE EN SANTÉ MENTALE AU TRAVAIL : UNE HISTOIRE DE CONFIANCE

présentée par

Claudine Simard

A été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Fernand Gervais	Président-rapporteur	_____
Louis Trudel	Directeur de recherche	_____
Michel Vézina	Co-directeur de recherche	_____
Lucie Gélinau	Co-directrice de recherche	_____
Marie Bellemarre	Membre du jury	_____
Hélène Cardu	Membre du jury	_____
Selma Lancman	Examinatrice externe	_____

Thèse acceptée le _____

Résumé

Cette thèse vise à obtenir des connaissances théoriques sur les éléments qui composent une démarche de participation des travailleurs implantée dans une recherche en santé mentale au travail (SMT), à cerner l'enjeu fondamental qu'un tel processus soulève et à donner un cadre de référence pratique pour les chercheurs ou intervenants en ressources humaines désireux d'y recourir pour transformer l'environnement psychosocial de travail. La problématique repose sur les changements qui ponctuent le travail et le marché de l'emploi depuis plusieurs années. Ces transformations touchent particulièrement les aspects psychosociaux du travail, comme la demande psychologique, la latitude décisionnelle, le soutien social des collègues et des superviseurs et la reconnaissance. Les recherches portant sur ces variables indiquent qu'elles entraînent d'énormes coûts financiers pour la société et les entreprises et des effets délétères sur la santé mentale des travailleurs. Plusieurs scientifiques ont tenté (et tentent toujours) d'améliorer la santé des salariés par l'intermédiaire d'enquêtes portant sur la réduction de ces contraintes à la source. Dans leurs recherches, est fréquemment évoquée l'utilisation de modalités participatives incluant des employés. Toutefois, ils n'offrent pas ou peu d'enseignements tirés de l'application de ces stratégies. La présente recherche exploratoire et qualitative prend comme objet d'analyse une démarche de participation des travailleurs, nommée Groupe de soutien à l'intervention (GSI), instaurée dans une étude en SMT. Grâce à l'approche de la *Grounded Theory*, il a été possible de révéler ses **dimensions** : **1)** anonymat et confidentialité, **2)** choix et recrutement des participants, **3)** clarté du but et variables ciblées, **4)** forme et fonctionnement et rôle des acteurs. L'établissement de la confiance de types pratique et relationnel est apparu comme un enjeu constitutif de l'expérience étudiée. Pour conduire la participation des travailleurs, **six leçons** ont été identifiées dont : une démarche optimale de participation des travailleurs à une recherche en SMT nécessite **1)** l'établissement de la confiance de type pratique, **2)** l'établissement de la confiance de type relationnel, **3)** un contrat de participation négocié entre les différents acteurs, **4)** des acteurs conscients des facteurs qui l'influencent. De plus, un tel processus de participation **5)** cible des interventions organisationnelles possibles et locales sous la responsabilité des partenaires et **6)** exige du temps. Enfin, cette thèse soutient que cette forme de participation procure aux salariés une plate-forme pour être entendus et (re)connus.

Mots-clés : Participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail, prévention de la santé mentale au travail, aspects psychosociaux du travail, confiance, *grounded theory*.

Abstract

The purpose of this doctoral thesis is to obtain theoretical knowledge on the fundamentals of an approach to worker participation implemented in a study on mental health in the workplace (MHW), to gain an understanding of the fundamental challenge underlying such a course of action and to provide a practical framework for scientists and human resources personnel interested in using the approach to transform the psychosocial environment in the workplace. The main problem resides in changes that have marked the work environment and job market in recent years. These changes are especially present in psychosocial aspects of the workplace, such as psychological job demands, decision latitude, social support from peers and supervisors and recognition (effort-reward). Research on these variables has shown that they generate huge costs for businesses and society and have negative effects on the mental health of workers. Several scientists have tried (and continue to try) to improve worker health through surveys focusing on the reduction of pressure at its source. In their research, participative designs that include workers are often mentioned. However, the scientists offer very little in the way of instruction to be drawn from the use of these strategies. This qualitative and exploratory research focuses on the analysis of the worker participation process through Intervention Support Groups (ISGs) established in a MHW study. Thanks to the Grounded Theory approach, it is possible to document the following **dimensions**: **1)** anonymity and confidentiality, **2)** choice and recruitment of participants, **3)** goal clarity and targeted variables, **4)** structure, functioning and role of the actors. Establishing practical and relational trust appears to be a fundamental aspect of the experience under study. To direct worker participation during the study, **six lessons** were identified: **1)** establishment of practical trust, **2)** establishment of relational trust, **3)** participation contract negotiated between the different parties, **4)** actor awareness of influential factors. Moreover, such a participation process **5)** targets possible local organizational interventions under partner responsibility and, **6)** requires time. Lastly, this doctoral thesis argues that this form of participation affords employees a tribune from which to be heard.

Keywords: participation of workers in a study on mental health in the workplace, mental health prevention in the workplace, psychosocial factors of work, trust, Grounded Theory.

Remerciements

La réalisation de cette thèse de doctorat a représenté, pour moi, un défi de taille. Durant ce passage qui s'apparente à un voyage en mer, j'y ai vécu plusieurs moments remplis d'émotions de tout acabit. J'y ai grandi tant sur les plans personnel, relationnel que scientifique. Grâce à la précieuse collaboration de personnes qui me sont chères, j'ai traversé les vents et marées qui ont ponctué mon parcours doctoral.

Je souhaite témoigner mes remerciements les plus sincères aux membres de mon comité d'encadrement, Docteur Louis Trudel, Docteure Lucie Gélinau et Docteur Michel Vézina, pour leur écoute, leur générosité et leur rigueur scientifique. Sans leur présence, leur expertise diversifiée et leur dynamisme, je n'aurais pas franchi les étapes qui conduisent à l'obtention d'un Philosophiae Doctor (Ph.D.). Louis, Lucie et Michel m'ont accordé leur confiance jusqu'au bout et ce, même dans les moments où je ne croyais plus en mes potentialités. Je leur en suis extrêmement reconnaissante.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à ma mère que j'aime tant. Elle est pour moi un exemple de courage, de dévouement et de don de soi. Elle m'a enseigné à me dépasser constamment et à serrer les dents dans les périodes creuses. Pendant mon doctorat, elle m'a soutenu moralement en me donnant régulièrement des mots d'amour et d'encouragement et en me cuisinant de succulents repas !

La palme d'or de l'endurance revient à mon tendre conjoint Yannick. Depuis plus de cinq ans, sa patience a rudement été mise à l'épreuve. Il a accepté mes états d'âme tout en m'incitant à concrétiser mon rêve et à persister dans ma quête du savoir. Je le remercie amoureusement pour sa bonté, sa sensibilité et son oreille attentive.

Merci également aux membres de ma famille et à mes amis qui m'ont permis d'échanger sur mon projet, de me détendre ou de rire. Je pense particulièrement à mon père, ma grand-mère, mon frère Jonathan, Marie-Pierre, Lucie, Mélanie et Brigitte. Pour leur part, Maxime, Audrey et Philippe m'ont fréquemment accueillie dans leur demeure lors de mes nombreux séjours à Montréal. Je tiens à les remercier chaleureusement pour tous les services qu'ils m'ont rendus et leur générosité.

Certains professeurs rencontrés pendant mon programme de formation ont critiqué pédagogiquement mon travail, dont Docteur François Guillemette, Docteure Maureen Malowany et Docteur Gilles Paradis. De plus, Docteur Michel Audet a été, pour moi, un modèle de respect de l'apprenant, de l'assiduité et de la persévérance au travail. Grâce aux commentaires de ces enseignants-chercheurs, j'ai enrichi ma réflexion personnelle et théorique et j'ai élargi ma conception de la recherche scientifique et des enjeux qu'elle soulève.

Je ne peux passer sous silence l'apport considérable des participants à cette recherche doctorale. Leur témoignage, leur engagement et leur ouverture m'ont permis de découvrir ce qui constitue le cœur de la participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail.

Enfin, sans le soutien financier de mon directeur de thèse, Docteur Louis Trudel, d'organismes subventionnaires et de groupes de recherche, je n'aurais jamais entrepris d'études de troisième cycle universitaire. Les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), le Programme de formation transdisciplinaire en recherche en santé publique et en santé des populations et l'Institut de recherche Robert Sauvé en santé et sécurité du travail (IRSST) m'ont octroyé de prestigieuses bourses doctorales. Le Groupe interdisciplinaire de recherche sur l'organisation et la santé au travail (GIROST), la Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail (CGSST) et le programme de perfectionnement de longue durée en enseignement de l'Université Laval et du syndicat des chargées et chargés de cours m'ont aussi attribué des ressources financières et matérielles. Je veux donc exprimer ma plus grande reconnaissance aux décideurs qui ont estimé mes capacités à entreprendre, à poursuivre et à terminer un doctorat.

*À ma mère, cette femme extraordinaire,
aimante et dévouée.*

*À Yannick, mon amoureux, mon confident et
complément.*

*À Lili-Rose, ma fille tant désirée ! Puisse la
vie te permettre d'accomplir tes rêves !*

*À Alexis, le zazou débordant d'énergie et
d'entrain !*

*Tout passe et tout demeure,
mais notre affaire est de passer,
de passer en traçant des chemins,
des chemins sur la mer.*

*Voyageur, le chemin c'est les traces
de tes pas, c'est tout;
Voyageur, il n'y a pas de chemin,
le chemin se fait en marchant,
le chemin se fait en marchant.*

*Et quand tu regardes en arrière,
tu vois le sentier que jamais
tu ne dois à nouveau fouler.*

*Voyageur! Il n'y a pas de chemins,
rien que des sillages sur la mer.*

Antonio Machado

Table des matières

Jury	ii
Résumé.....	iii
Abstract.....	v
Remerciements	vi
Table des matières	ix
Liste des tableaux.....	xi
Liste des figures.....	xii
Liste des sigles	xiii
Introduction.....	1
Chapitre 1 : Problématique	4
1.1 Pertinence sociale et scientifique	4
1.2 Question de recherche et objectifs spécifiques de la thèse	9
Chapitre 2 : Mise en contexte de la recherche	10
2.1 L'origine de la recherche-intervention évaluative sur l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé (RIE)	10
2.2 La description de la recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial et la santé (RIE)	12
2.2.1 Les objectifs de la RIE	12
2.2.2 Les phases de la RIE	13
2.2.3 Le groupe expérimental et le groupe témoin dans le cadre de la RIE.....	16
2.2.4 La collecte des données dans le cadre de la RIE.....	17
2.3 La description de la recherche sur les aspects qualitatifs du lien entre les contraintes de l'environnement psychosocial de travail et la détresse psychologique (RQL) ...	18
2.3.1 Les objectifs de la RQL.....	18
2.3.2 Le recrutement et l'échantillon des participants dans le cadre de la RQL.....	19
2.3.3 La collecte des données dans le cadre de la RQL	20
2.4 La situation de la recherche doctorale.....	24
Chapitre 3 : Méthode.....	26
3.1 Description générale de la <i>Grounded Theory</i> (Glaser et Strauss, 1967).....	26
3.1.1 Principes et procédures liés à la <i>Grounded Theory</i> (Glaser, 1978; 1992; 1995; 1998; 1999; 2001; 2002; 2003; 2004a; b, Glaser et Strauss, 1967)	29
3.2 Critères de scientificité.....	46
3.3 Éthique et confidentialité	48
Chapitre 4 : Résultats et interprétations	50
4.1 Enjeu fondamental d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail : l'établissement de la confiance	50
4.2 Facteurs d'influence d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail	85

4.3	Retombées d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail	101
4.4	Présentation du modèle de lecture d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail.....	107
	Chapitre 5 : Recension des écrits.....	109
5.1	Description de la participation des travailleurs.....	109
5.1.1	La participation des salariés dans le cadre du travail	110
5.1.2	La participation des travailleurs instituée dans une recherche en santé et sécurité du travail (SST).....	113
5.2	La confiance dans le cadre du travail.....	137
5.2.1	Définitions et caractéristiques de la confiance dans le cadre du travail.....	138
5.2.2	Établissement de la confiance dans un lieu de travail.....	141
	Chapitre 6 : Discussion générale et conclusion	145
6.1	Confrontation des particularités de forme de la démarche des GSI avec celles de la participation des travailleurs dans le cadre du travail, des modèles de participation des travailleurs à la SST, de l'ergonomie participative (EP), de la psychodynamique du travail (PDT) et de la recherche participative en milieu de travail	145
6.2	Leçons tirées de cette recherche doctorale.....	153
6.3	Limites et avancées théoriques et méthodologiques de la recherche.....	169
	Bibliographie	173
	Annexe 1 : Historique de la recherche qualitative en Amérique du Nord	189
	Annexe 2 : Exemples de canevas d'entrevue	194
	Annexes 3 : Exemples de mémos	204
	Annexe 4 : Formulaire de consentement lié aux Groupes de soutien à l'intervention (GSI).....	209
	Annexe 5 : Formulaire de consentement lié aux entrevues individuelles avec des acteurs-clés	212

Liste des tableaux

Tableau 1 : Résumé des étapes des GSI.....	23
Tableau 2 : Résumé des caractéristiques de l'échantillon.....	39
Tableau 3 : Description sommaires des approches.....	146
Tableau 4 : But des approches.....	148
Tableau 5 : Caractéristiques des approches.....	151

Liste des figures

Figure 1 : Phases et méthodes de la recherche-intervention évaluative (RIE).....	14
Figure 2 : Devis quasi expérimental avec groupe témoin de type mesures avant et après l'intervention.....	17
Figure 3 : La GT : une approche de recherche flexible, spiralée et itérative.....	31
Figure 4 : Modèle de lecture d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail : volet la confiance de types relationnel et pratique.....	73
Figure 5 : Modèle de lecture d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail : volet établissement de la confiance.....	84
Figure 6 : Modèle de lecture d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail.....	100

Liste des sigles

EP	Ergonomie participative
GIROST	Groupe interdisciplinaire de recherche sur l'organisation et la santé au travail
GSI	Groupes de soutien à l'intervention
GT	<i>Grounded Theory</i>
PDT	Psychodynamique du travail
RIE	Recherche-intervention évaluative
RAP	Recherche-action participative
RP	Recherche participative
RQL	Recherche qualitative
SST	Santé et sécurité au travail
SMT	Santé mentale au travail
TGN	Technique du groupe nominal

Introduction

Cette recherche prend pour objet d'étude une démarche de participation des travailleurs¹, nommée Groupes de soutien à l'intervention (GSI), implantée dans une recherche en santé mentale au travail.

Dans le premier chapitre, la pertinence sociale et scientifique de la présente recherche est exposée. Elle repose principalement sur la prévalence des problèmes de santé mentale au travail, les facteurs psychosociaux qui les causent, comme la demande psychologique élevée, la faible latitude décisionnelle, le faible soutien social des collègues et des supérieurs et le déséquilibre efforts-récompenses et les coûts sociaux et financiers qu'ils engendrent. Par la suite, la question de recherche et les objectifs spécifiques qui ont aiguillé cette enquête sont posés en fonction de l'expérience des GSI analysée et des manques remarqués dans les études scientifiques visant la réduction des contraintes à la source par l'intermédiaire de modalités participatives ouvrières.

Le deuxième chapitre met en contexte la recherche doctorale. Il détaille les deux recherches à l'intérieur desquelles les GSI se sont déroulés. L'origine de la recherche-intervention évaluative (RIE) ciblant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé et ses composantes sont présentées. Sont également dépeints tous les constituants de la recherche qualitative sur les aspects qualitatifs (RQL) du lien entre les contraintes de l'environnement psychosocial et la détresse psychologique ayant eu lieu dans la RIE.

Le troisième chapitre présente l'approche qualitative de recherche privilégiée dans ce doctorat, à savoir la *Grounded Theory* (GT) de Glaser et Strauss (1967) et de Glaser (1978; 1992; 1995; 1998; 1999; 2001; 2002; 2003; 2004a; b). Ses principes fondamentaux et les procédures méthodologiques suivies pour l'analyse du matériel empirique sont décrits. Les critères de scientificité retenus (Savoie-Zajc, 2000) et les aspects éthiques sont aussi abordés.

¹ Afin d'alléger la lecture du texte, le genre masculin est utilisé sans discrimination pour désigner autant les hommes que les femmes, à l'exception des parties du texte qui réfèrent à la thésarde.

Le quatrième chapitre présente les résultats obtenus à la suite de l'analyse des données recueillies. Dans ce chapitre, un **modèle de lecture** de la participation des travailleurs à une recherche en SMT se construit et ses divers éléments sont définis. Il comprend les **dimensions** de la modalité de participation des travailleurs (GSI) instaurée dans la RIE, les **facteurs** liés aux travailleurs, au milieu de travail et à la recherche qui l'influencent et son **enjeu fondamental**, soit l'**établissement de la confiance de types relationnel et pratique**.

Au cinquième chapitre, la recension des écrits est exposée, ce qui est conforme à l'approche de la GT qui exige de retarder la consultation de littérature scientifique sur l'objet de recherche afin de favoriser l'émergence théorique. Dans cette section, sont explicitées les connaissances par rapport à la participation des travailleurs dans le cadre du travail, aux modèles de participation des employés à la santé et sécurité au travail, à la participation des travailleurs implantée dans une recherche en santé et sécurité du travail, à l'ergonomie participative, à la psychodynamique du travail et à la confiance.

La thèse se termine au sixième chapitre avec la discussion générale et la conclusion. Les connaissances relevées dans le chapitre précédent sont confrontées à la théorie ayant émergé des données empiriques recueillies. Les principaux attributs de la modalité participative (GSI) étudiée dans cette thèse (description sommaire, objet, but, caractéristiques) sont comparés aux écrits scientifiques existants sur la participation des travailleurs au travail, dans le cadre de recherches et de programmes d'intervention en ergonomie participative et sur la méthode d'entretiens collectifs inhérente à la psychodynamique du travail (PDT). Dans le but de réaliser une démarche optimale de participation des travailleurs à une recherche portant sur les aspects psychosociaux du travail et la santé mentale, six enseignements tirés de la démarche de participation sont ensuite approfondis. Ainsi, une démarche optimale de participation des travailleurs à une recherche en SMT **1)** nécessite l'établissement de la confiance de type pratique, **2)** requiert l'établissement de la confiance de type relationnel, **3)** nécessite un contrat de participation dont tous les éléments ont été négociés entre des représentants du milieu où se tient l'étude (gestionnaires, représentants syndicaux, conseillers en ressources humaines) et les chercheurs, **4)** requiert des acteurs conscients des facteurs qui l'influencent, **5)** doit cibler des interventions organisationnelles possibles (changements) et locales sous la

responsabilité des partenaires et 6) exige du temps. Enfin, le portrait des limites et des avancées théoriques et méthodologiques de cette étude est tracé.

Chapitre 1 : Problématique

Dans ce chapitre, la pertinence sociale et scientifique de cette recherche sera présentée. Ensuite, seront posés la question de recherche et les objectifs spécifiques qui ont guidé cette étude.

1.1 Pertinence sociale et scientifique

Depuis quelques années, le travail et les conditions dans lesquelles il s'exerce ont connu de profonds changements (Marmot, 1998). Certains ayant trait à la structuration des marchés et des organisations (mondialisation, diminution du personnel et compressions budgétaires), d'autres au contrat de travail (précarisation de l'emploi), et enfin d'autres à l'organisation du travail (nouvelles technologies, intensification du travail, augmentation des pressions et des urgences). En fait, en recherchant la flexibilité pour faire face à la concurrence sur le plan international et à la compétitivité des marchés, les transformations de l'organisation du travail ont eu des impacts sur la structure de l'emploi. Elles ont entraîné également des changements de l'environnement psychosocial de travail qui ont eu des répercussions considérables sur la sécurité et la santé des travailleurs (Karasek et Theorell, 1990; Marmot et coll., 1999), notamment sur leur santé mentale (Carpentier-Roy et Vézina, 2000; Stansfeld, 2002).

Il existe plusieurs formes de problèmes de santé mentale, dont les plus courantes sont les troubles de l'humeur, de l'anxiété, de la personnalité, de l'alimentation, la schizophrénie ou la toxicomanie (Santé Canada, 2002). Ces problèmes ne connaissent pas de frontière sociale: ils touchent les gens de tous âges, de toutes les cultures et de différents paliers socio-économiques et d'instruction (Santé Canada, 2002). Pendant leur vie, vingt pour cent des Canadiens et Canadiennes vivront un épisode d'anxiété, de dépression ou de consommation abusive d'alcool ou de drogue (Lesage et coll., 2006; Santé Canada, 2002). Au Canada, le taux de prévalence de l'ensemble des problèmes mentaux au cours de la dernière année s'élevait à 10,9 % en 2002 (Lesage et coll., 2006). À ce moment, presque

25% de la population québécoise de 15 ans et plus vivant en ménage privé avait vécu au moins un trouble anxieux ou de l'humeur au cours de leur vie (Kairouz et coll., 2008).

Les problèmes de santé mentale sont très coûteux pour la société (Kairouz et coll., 2008) et les entreprises (Watson Wyatt Canada ULC et Global Business and Economic Roundtable on Addiction and Mental Health, 2007). En 1998, le fardeau économique qu'ils engendraient, au Canada, était estimé à 14,4 milliards \$ par année (Stephens et Joubert, 2001). Des données plus récentes, incluant les coûts indirects, indiquent que les troubles de santé mentale et de dépendance coûtent au pays plus de 30 milliards annuellement (Bender et coll., 2002). Actuellement, chez les employeurs de l'Amérique du Nord, jusqu'à 65 % des demandes de prestations d'invalidité se rapportent aux maladies mentales et à la toxicomanie (Lesage et coll., 2006).

Au travail, les problèmes de santé mentale occasionnent d'énormes coûts financiers sur le plan organisationnel et des effets négatifs pour les travailleurs (Trudel et coll., 2006; van Dierendonck et coll., 2004). Ils entraînent un accroissement du taux d'absentéisme et de présentéisme, une augmentation du roulement du personnel, une diminution de la productivité et de la performance ainsi qu'une augmentation de l'utilisation des services et des soins de santé (Danna et Griffin, 1999; Direction de la santé publique de Montréal-centre, 2001; Jex, 1998; Kahn et Langlieb, 2003; NIOSH, 1999; Sénat du Canada, 2006; Trudel et coll., 2006; van Dierendonck et coll., 2004; Vézina et coll., 1992; Vinet, 2004). Ils sont aussi associés à la violence, au harcèlement psychologique et sexuel et à la réduction de l'engagement au travail (Danna et Griffin, 1999; van Dierendonck et coll., 2004). Au Québec, de 1990 à 2005, les réclamations acceptées à la CSST portant sur les lésions professionnelles liées au stress, à l'épuisement psychologique ou à d'autres facteurs psychologiques, ont engendré des frais annuels en indemnités de remplacement de revenus qui sont passés de 1,5 à 12 millions de dollars (Vézina et coll., 2008).

Il est admis que plusieurs facteurs étiologiques sont à l'origine des problèmes de santé mentale, comme les éléments biologiques, génétiques, de personnalité et d'environnement (Santé Canada, 2002). Ce dernier type de facteurs inclut les aspects psychosociaux du travail qui relèvent du paradigme du stress (approche stimulus-réponse de type causaliste) (Alderson, 2004b; Vézina, 1999b). Au cours des années quatre-vingt, deux modèles

théoriques associés à ces déterminants ont émergé des sciences expérimentales, à savoir le modèle de la tension au travail (*job strain*) composé de la demande psychologique et la latitude décisionnelle (Karasek et Theorell, 1990) et celui du « Déséquilibre Efforts-Récompenses (DER) (Niedhammer et Siegrist, 1998; Siegrist, 1996).

L'hypothèse à la base du modèle de Karasek et Theorell (1990) est que la combinaison d'une demande psychologique élevée et d'une faible latitude décisionnelle au travail et soutenue dans le temps peut entraîner des effets délétères sur la santé physique et psychologique (détresse psychologique, augmentation du risque cardio-vasculaire) des personnes y étant exposées (Karasek et Theorell, 1990; Niedhammer et Siegrist, 1998; Vézina, 1999a; b). La demande psychologique réfère aux contraintes de temps, à la quantité de tâches à accomplir, aux exigences intellectuelles requises dans l'accomplissement des tâches, aux interruptions dans le travail, aux demandes contradictoires et aux tâches imprévues. La latitude décisionnelle ou l'autonomie comprend deux dimensions : l'une est liée à l'autorité (possibilité de décider comment faire son travail ou d'influencer le déroulement des choses au travail) et l'autre est associée à l'accomplissement de soi (possibilité d'être créatif au travail, de développer et d'utiliser ses compétences) (Niedhammer et Siegrist, 1998; Vézina, 1999a; b).

Afin de bonifier le modèle de Karasek, Johnson, Hall et Theorell (1989) ont proposé le concept de soutien social au travail qui réfère à l'ensemble des interactions sociales produites par les collègues et les superviseurs. Selon ces scientifiques, le soutien social modère ou atténue les conséquences néfastes sur la santé de la combinaison demande psychologique élevée et faible latitude décisionnelle. Deux types de soutien social sont distingués : le soutien émotionnel et interpersonnel et le soutien instrumental. Le premier se rapporte à l'intégration sociale, la confiance et la cohésion sociale entre les collègues et les superviseurs. Le deuxième réfère à la coopération entre travailleurs pour faciliter et réaliser le travail.

Le modèle du « Déséquilibre Efforts-Récompenses » développé par Siegrist (1996) tient compte des caractéristiques des profils de personnalité des travailleurs et des conditions actuelles du travail, c'est-à-dire sa précarisation et l'absence de sécurité d'emploi.

L'hypothèse à la base du modèle du DER est qu'une situation de travail requérant des efforts élevés et offrant de faibles récompenses en retour produit, chez l'humain, des effets pathogènes sur les plans physique et émotionnel. Le modèle du DER prend ainsi assise sur le concept de réciprocité sociale « c'est-à-dire la possibilité d'avoir accès aux avantages légitimes auxquels on est en droit de s'attendre, compte tenu de l'effort fourni au travail » (Vézina, 1999c).

Deux types d'efforts sont distingués dans le modèle du DER (Niedhammer et Siegrist, 1998; Siegrist, 1996; 2001; Vézina, 1999a; b; c): extrinsèques et intrinsèques. Les efforts extrinsèques s'apparentent à la description de la variable demande psychologique du modèle de la tension au travail. Ils se rapportent aux contraintes de temps, aux interruptions, aux responsabilités, aux heures supplémentaires, à la charge physique et à l'augmentation de la demande. Les efforts intrinsèques (ou immersion) se fondent sur les profils de personnalité. Les profils de personnalité peuvent se transformer en surinvestissement dans le travail. Un engagement excessif dans le travail peut s'expliquer par le besoin qu'a une personne de se dépasser, de relever des défis ou de contrôler une situation. Il est évalué par le besoin d'approbation, la compétitivité et l'hostilité latente, l'impatience et l'irritabilité disproportionnée et l'incapacité de s'éloigner de son travail (Niedhammer et Siegrist, 1998; Siegrist, 1996; 2001; Vézina, 1999a; b; c). En ce qui a trait aux récompenses, il en existe trois sortes : la rémunération, l'estime (respect, traitement juste) et le contrôle sur le statut professionnel (perspectives de promotions, sécurité d'emploi) (Niedhammer et Siegrist, 1998; Siegrist, 1996; 2001; Vézina, 1999a; b; c).

Les associations entre les aspects psychosociaux au travail et les problèmes de santé mentale ont largement été documentées (van der Doef et Maes, 1999; van der Doef et coll., 2000). Des recherches ont établi des relations entre les dimensions du modèle demande psychologique-latitude décisionnelle-soutien social (Johnson et Hall, 1988; Karasek et Theorell, 1990) et la détresse psychologique (Bourbonnais et coll., 2005b; Chang et coll., 2005) ou la dépression (Andrea et coll., 2004; Blackmore Robertson et coll., 2007; Mausner-Dorsch et Eaton, 2000; Rugulies et coll., 2006; Tsutsumi et coll., 2001), entre la demande psychologique élevée et l'anxiété (Andrea et coll., 2004), entre les variables du modèle du déséquilibre efforts-récompenses (Siegrist et Peter, 2000) et la dépression

(Bourbonnais et coll., 2005b; Pikhart et coll., 2004; Tsutsumi et Kawakami, 2004). Des études ont montré une association entre le déséquilibre efforts-récompenses et l'augmentation de la consommation d'alcool (Head et coll., 2004) ou la dépendance à l'alcool (Bobak et coll., 2005; Head et coll., 2004).

Afin de prévenir les problèmes de santé mentale associés au travail, des recherches ciblant l'amélioration des contraintes de l'environnement psychosocial ou la réduction du stress au travail ont été conduites par l'intermédiaire d'interventions organisationnelles (Aust et Ducki, 2004; Bourbonnais et coll., 2005a; Bourbonnais et coll., 2003; Brisson, 2000-2005; Heaney et coll., 1993; Israel et coll., 1989a; Kompier et coll., 2000; Landsbergis et Vivona-Vaughan, 1995; Lavoie-Tremblay, 2002; Lavoie-Tremblay et coll., 2005; Mikkelsen et Saksvik, 1999). Dans ces recherches, la participation des travailleurs est une thématique récurrente. Elle susciterait l'intérêt des employés envers le projet (Kompier et coll., 2000), son appropriation et sa pérennité parce qu'elle amenuiserait les résistances au changement (Karasek et Theorell, 1990). Elle entraînerait des effets bénéfiques aux plans de la sécurité au travail, de la reconnaissance, de la solidarité des travailleurs, de l'activité syndicale et de la production (Gardell, 1982) et de l'organisation du travail. Elle serait aussi un facteur de succès de la réalisation et des retombées des recherches en santé au travail (Kompier et coll., 1998; Mikkelsen et coll., 2000).

Dans les recherches précédentes, la participation des travailleurs s'incarne par des groupes expérientiels (Lavoie-Tremblay, 2002; Lavoie-Tremblay et coll., 2005), des groupes ou des équipes d'intervention (Bourbonnais et coll., 2005a; Bourbonnais et coll., 2003), des groupes de soutien à l'intervention (GSI) (Brisson, 2000-2005), des comités de travail (Kompier et coll., 2000; Mikkelsen et Saksvik, 1999) et de résolution de problèmes (Landsbergis et Vivona-Vaughan, 1995), des comités sur le stress et le bien-être au travail (Heaney et coll., 1993) et des cercles de santé (Aust et Ducki, 2004). Les chercheurs décrivent les modalités choisies de participation des travailleurs, leur intensité (de la consultation à l'élaboration du projet) et le temps consacré à l'activité. Pourtant, ils ne présentent pas les enjeux rencontrés ni les facteurs d'influence de la démarche de participation des travailleurs privilégiée. De plus, le point de vue des travailleurs, des représentants syndicaux, des gestionnaires et des chercheurs sur les aspects précédents, sur

l'utilité et l'opérationnalisation de la modalité participative n'est pas exposé. Enfin, les scientifiques n'offrent pas de pistes à suivre pour la conduite d'une stratégie semblable.

1.2 Question de recherche et objectifs spécifiques de la thèse

Dans la littérature consultée par la thésarde, il n'existe aucune recherche prenant comme objet d'étude spécifique la participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail. La présente thèse souhaite remédier à cette situation et enrichir les connaissances scientifiques à cet égard. La question de recherche formulée tire son originalité du fait qu'elle s'appuie sur une démarche de participation des travailleurs, nommée Groupes de soutien à l'intervention (GSI), instaurée dans une recherche en santé mentale au travail.

À partir de l'analyse de l'expérience de participation nommée GSI, et de notions théoriques existantes, comment induire une démarche optimale de participation des travailleurs dans une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé mentale ?

Subsidiairement à cette question, voici les objectifs spécifiques de recherche fixés :

À partir des données empiriques recueillies dans une recherche en santé mentale au travail,

1. Identifier l'enjeu fondamental d'une démarche de participation des travailleurs (GSI)
2. Définir des dimensions qui caractérisent une démarche de participation des travailleurs (GSI)
3. Identifier des facteurs d'influence (liés aux travailleurs, au milieu de travail et à la recherche) d'une démarche de participation des travailleurs (GSI)
4. Concevoir un modèle de lecture d'une démarche de participation des travailleurs (GSI)

Le prochain chapitre mettra en contexte la présente recherche doctorale puisque son objet d'analyse, à savoir l'expérience des Groupe de soutien à l'intervention (GSI), a pris place dans deux recherches subventionnées, c'est-à-dire la RIE et la RQL.

Chapitre 2 : Mise en contexte de la recherche

Dans ce chapitre, les deux recherches à l'intérieur desquelles s'est déroulée cette étude doctorale seront présentées. L'origine de la recherche-intervention évaluative (RIE) visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé sera détaillée. Ses objectifs, ses phases, son groupe expérimental et son groupe contrôle et les composantes de sa collecte des données seront décrits. La recherche qualitative sur les aspects qualitatifs du lien entre les contraintes de l'environnement psychosocial et la détresse psychologique (RQL) ayant eu lieu dans la RIE sera décrite ainsi que ses objectifs, le recrutement et l'échantillon des participants et la collecte des données. En dernier lieu sera situé le projet de doctorat par rapport à ces deux recherches.

2.1 L'origine de la recherche-intervention évaluative sur l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé (RIE)

Dans le début des années quatre-vingt, des chercheurs de l'Université Laval ont fondé le Groupe interdisciplinaire de recherche sur l'organisation et la santé au travail (GIROST). Provenant de différentes disciplines, dont l'épidémiologie, la médecine, les relations industrielles, ces chercheurs ont mis l'organisation du travail au cœur de leur programmation de recherche. Le GIROST avait (et a encore) pour objectif de démontrer les liens entre l'exposition à certaines variables de l'environnement psychosocial de travail (demande psychologique élevée, latitude décisionnelle faible, soutien social faible, déséquilibre efforts reconnaissance) et le développement de problèmes de santé.

Pendant les années quatre-vingt-dix, sur une période de sept ans, les chercheurs du GIROST ont complété une vague de cinq recherches² dans un organisme des services publics composés de travailleurs cols blancs. Dans ces différents projets de recherche, les variables de l'environnement psychosocial de travail ont continuellement été mesurées, ce

² Trois d'entre elles traitaient du syndrome des édifices hermétiques, une portait sur l'environnement psychosocial de travail et la dernière, sur la santé cardiovasculaire.

qui a grandement contribué au développement de connaissances scientifiques sur les déterminants des problèmes de santé.

À la suite de cette fructueuse alliance avec cet établissement, les chercheurs du GIROST ont réalisé une autre enquête sur l'évolution des contraintes de l'environnement psychosocial de travail dans le temps, car elles avaient été mesurées cinq fois. Ils ont aussi établi les groupes de travailleurs à risque de développer des problèmes de santé. Les résultats de cette enquête ont révélé la stabilité de la prévalence des contraintes de l'environnement psychosocial dans le temps. Les analyses par catégories d'emploi et par niveau de scolarité ont montré que certains corps d'emplois étaient davantage touchés par l'exposition aux contraintes que ceux provenant de deux populations de référence. À cet effet, pour les techniciens, la prévalence de la demande psychologique était très élevée et celle de la combinaison demande psychologique élevée et latitude décisionnelle faible également. Pour les professionnels, la prévalence de la latitude décisionnelle faible était plus élevée comparativement aux groupes de référence.

Devant ce constat, et après avoir accumulé des informations scientifiques sur les effets des contraintes de l'environnement psychosocial de travail sur la santé, les chercheurs voulaient améliorer l'organisation du travail de cet établissement. Dans cet esprit, ils ont proposé à la haute direction de ce milieu de tenir une recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé (RIE). Cette recherche à deux volets (quantitatif et qualitatif) permettrait de cibler les contraintes de l'environnement psychosocial de travail, d'implanter et d'évaluer des interventions à visées préventives ayant pour but de les transformer positivement. Pour l'ensemble de la recherche-intervention évaluative (RIE) (volets quantitatif et qualitatif), les chercheurs du GIROST ont obtenu différentes subventions provenant du *National Institute for Occupational Safety and Health* (Brisson et coll., 2001) et des Fonds Québécois de recherche sur la société et culture (Trudel et coll., 2006) (FQRSC, 2002-2006, projet SR-4476)³.

³ Pendant la période de financement de la recherche qualitative, le Conseil Québécois de la recherche sociale (CQRS) a été intégré aux Fonds Québécois de recherche sur la société et culture. Initialement, c'est le CQRS qui a offert la subvention.

2.2 La description de la recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial et la santé (RIE)

Dans cette section, les objectifs de la RIE et les phases de développement, d'implantation et d'évaluation des effets de l'intervention seront précisés.

2.2.1 Les objectifs de la RIE

Depuis l'an deux mille se déroule une recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé (RIE) dans un établissement des services publics de la région de Québec. Cette recherche, d'une durée de 8 ans, a pour objectif général d'évaluer l'efficacité des interventions⁴ préventives visant la réduction de quatre contraintes de l'environnement psychosocial de travail (demande psychologique élevée, latitude décisionnelle faible, soutien social faible, déséquilibre efforts-récompenses) et la réduction des problèmes de santé cardiovasculaire, musculosquelettique et mentale dans cet établissement composé de plus de mille sept-cents travailleurs cols blancs (hommes et femmes). Ses objectifs spécifiques sont de :

1. Produire des connaissances applicables au développement d'interventions préventives dans le but d'améliorer les contraintes de l'environnement psychosocial de travail (phase de développement de l'intervention)
2. Documenter systématiquement le processus d'implantation de l'intervention (phase d'implantation de l'intervention)
3. Mesurer les effets de l'intervention sur la prévalence des quatre variables ciblées de l'environnement psychosocial de travail et sur différents indicateurs de santé (phase d'évaluation de l'intervention)

⁴ Dans la RIE, l'intervention est définie comme « tout changement introduit dans le milieu dans le but ou comme ayant la conséquence explicite d'améliorer la situation en regard de l'une ou l'autre des quatre variables ciblées de l'environnement psychosocial de travail (demande psychologique, latitude décisionnelle, soutien social et déséquilibre efforts-récompenses) ». L'intervention est sous la responsabilité des dirigeants de l'organisation et non pas des chercheurs.

2.2.2 Les phases de la RIE

Pour atteindre ses objectifs, la RIE intègre, dans son devis, les trois phases du modèle élaboré par Goldenhar, LaMontagne, Katz et coll. (2001) soit le développement, l'implantation et évaluation des effets de l'intervention. À chacune de ces phases correspondent des méthodes quantitatives et qualitatives de recherche. La figure 1 (p. 14) résume à cet effet les phases et les méthodes associées à la RIE.

2.2.2.1 La phase 1 : développement de l'intervention

Pendant la phase de développement de l'intervention, des méthodes de recherche quantitatives et qualitatives ont été utilisées afin d'identifier concrètement des cibles d'interventions préventives visant l'amélioration des quatre variables de l'environnement psychosocial de travail. Pendant cette phase, les connaissances issues des modèles théoriques et des données probantes de leurs effets sur la santé ont été combinées aux méthodes quantitatives et qualitatives afin de déterminer les théories à appliquer, d'identifier les changements organisationnels requis et d'adopter la meilleure façon de les mener.

Figure 1 : Phases et méthodes de la recherche-intervention évaluative (RIE)

PHASES	DÉVELOPPEMENT	IMPLANTATION	EFFICACITÉ
QUESTIONS À RÉPONDRE	Quelles sont les théories qui s'appliquent? Quels sont les changements requis?	Quel est le type de changement? Quelle est la qualité des changements?	Dans quelle mesure l'intervention réduit les : • Contraintes psychosociales? • Problèmes de santé?
MÉTHODES	Quelle est la meilleure façon d'entraîner les changements?	Combien de travailleurs sont touchés par ces changements?	• Absences pour maladies?
Synthèse des connaissances	Présentation des connaissances		
Quantitatives	Évaluation <i>a priori</i> des risques		Étude quasi expérimentale avec groupe témoin, avec mesures avant et après intervention, 8 ans
Qualitatives	<ul style="list-style-type: none"> • Groupes de soutien à l'intervention avec les travailleurs (GSI) • Suivi avec les gestionnaires 	<ul style="list-style-type: none"> • GSI • Suivi avec les questionnaires • Entrevues avec dirigeants • Registres de l'intervention 	

Les méthodes quantitatives ont permis aux chercheurs de produire une évaluation *a priori* des risques. La première partie de cette évaluation avait pour but d'évaluer la prévalence des quatre variables de l'environnement psychosocial de travail et des indicateurs de santé (tension artérielle ambulatoire, problèmes musculosquelettiques au dos, au cou, aux poignets, détresse psychologique) caractérisant chaque unité administrative de l'établissement étudié par rapport à trois populations appropriées de référence. Les variables de l'environnement psychosocial de travail ciblées et les indicateurs de santé pour lesquels la prévalence était la plus élevée dans une division donnée par rapport aux populations de référence sont devenus des cibles d'intervention. La seconde partie de l'évaluation consistait en son raffinement. Pour chaque variable de l'environnement psychosocial ayant une prévalence élevée, la prévalence des items les composant a été

mesurée. Par exemple, lorsque, dans une unité administrative donnée, la prévalence de la demande psychologique était en excès par rapport à celle des groupes de référence, les analyses raffinées portaient sur les items qui la composent. Lors de la phase de l'intervention, ces items devenaient des cibles de changements possibles.

Les méthodes qualitatives, quant à elles, ont permis de valider et de compléter l'évaluation *a priori* des risques et d'identifier les façons de conduire les changements organisationnels désirés. Pour réaliser cette étape et mettre à profit les connaissances et les pratiques des gens du milieu, des suivis avec des gestionnaires et 6 groupes de soutien à l'intervention⁵ (GSI) ont été effectués. À cet effet, les GSI ont été au cœur de la recherche sur les aspects qualitatifs du lien entre les contraintes de l'environnement psychosocial et la détresse psychologique implantée dans la RIE. Cette dernière, incluant les GSI, sera étayée dans la section 2.3.

2.2.2.2 La phase 2 : implantation de l'intervention

Lors de la phase d'implantation de l'intervention, des méthodes qualitatives ont été employées pour documenter la manière dont les changements organisationnels souhaités furent implantés. Les chercheurs ont fait des entrevues avec de hauts dirigeants, un suivi avec des gestionnaires et ils ont poursuivi les travaux des GSI. De plus, à cette étape, la tenue de registres⁶ de l'intervention a été assurée par des gestionnaires du milieu. Comme cas de figure, chaque registraire y notait systématiquement la nature et l'intensité des interventions et il évaluait les éléments les ayant facilités. Les questions suivantes guidaient la rédaction du contenu des registres : quels changements sont implantés? Quelle est leur nature? Quelle est la qualité de ces changements, c'est-à-dire jusqu'à quel point améliorent-ils les variables ciblées de l'environnement psychosocial de travail? Combien de travailleurs sont touchés par ces changements? Ensuite, un registre global de l'intervention portant sur l'ensemble des interventions implantées dans l'établissement a été rempli par un

⁵ Deux GSI par vice-présidence ont été tenus dans trois vice-présidences du milieu.

⁶ Un registre de l'intervention par vice-présidence ciblée par l'intervention a été rempli (quatre registres).

membre de la Direction du service au personnel. Enfin, pendant la phase de l'implantation de l'intervention, les registres ont été déposés régulièrement au comité de direction et aux chercheurs.

2.2.2.3 La phase 3 : évaluation des effets de l'intervention

La phase d'évaluation des effets de l'intervention reposait sur un devis de recherche quasi expérimental avec groupe témoin et mesures avant et après l'intervention (figure 2, p. 17). Afin de comparer les données provenant des deux groupes de travailleurs, des mesures ont été prises dans chacun d'eux avant l'intervention, six et trente mois après l'intervention. Ces mesures reposaient sur des instruments validés. Elles portaient sur les variables ciblées de l'environnement psychosocial de travail et sur les indicateurs de santé. Dans chacun des groupes, les effets intermédiaires (la diminution de la prévalence des quatre contraintes de l'environnement psychosocial de travail) et les effets finaux (la réduction des problèmes de santé : tension artérielle, symptômes musculosquelettiques, détresse psychologique et absences pour maladies certifiées médicalement) de l'intervention ont été mesurés.

2.2.3 Le groupe expérimental et le groupe témoin dans le cadre de la RIE

La population étudiée (groupe expérimental) se composait d'environ mille sept-cents travailleurs cols blancs (cadres supérieurs et intermédiaires, professionnels, techniciens, agents de la paix, personnel de bureau) d'un établissement des services publics. Cet établissement possède cinq vices-présidences qui se ramifient en une vingtaine d'unités administratives. Dans le cadre de leur emploi, les travailleurs communiquent régulièrement avec l'ensemble de la collectivité québécoise par des ordinateurs, des appels téléphoniques ou des contacts directs. Entre autres, ils peuvent évaluer médicalement des clients afin d'offrir des compensations financières. Ils peuvent aussi délivrer des services auprès d'agences publiques ou privées. Les chercheurs ont accompagné ce groupe dans les phases

du développement et de l'implantation de l'intervention visant à améliorer les quatre variables ciblées de l'environnement psychosocial de travail.

Le groupe témoin comportait plus de mille travailleurs provenant de deux établissements comparables à celui du groupe expérimental. Les caractéristiques professionnelles de ces groupes sont similaires à celles du groupe expérimental. Les travailleurs offrent des services à la population québécoise, ils interagissent avec les clients et ils offrent des évaluations médicales pour des compensations. L'équipe de recherche n'a pas assisté ces établissements dans le développement et l'implantation de l'intervention.

Figure 2 : Devis quasi expérimental avec groupe témoin de type mesures avant et après l'intervention

Mesures	M0	Intervention			M1	M2		
Groupe expérimental N =	1 306	-----			1 721	En cours		
Groupe témoin N =	1 016				1 165			
Années	1	2	3	4	5	6	7	8

Légende :

M0: Mesures prises avant les phases de développement et d'implantation de l'intervention.

M1: Mesures 6 mois après l'intervention.

M2: Mesures 30 mois après l'intervention.

Les phases de développement et d'implantation de l'intervention se chevauchent sur une période de 24 mois.

2.2.4 La collecte des données dans le cadre de la RIE

Dans le cadre des trois mesures incluses dans la RIE, un questionnaire validé portant sur les variables de l'environnement psychosocial (demande psychologique, latitude décisionnelle, soutien social, déséquilibre efforts-récompenses), la détresse psychologique et les problèmes musculosquelettiques a été administré aux travailleurs du groupe expérimental et

du groupe témoin. Puis, pour chacun des participants de la RIE, une mesure de tension artérielle ambulatoire a été prise toutes les quinze minutes pendant une journée complète de travail. Toutes ces mesures ont été effectuées trois fois sur une période de huit ans et deux d'entre elles ont eu lieu après l'intervention.

Enfin, après chacune des trois mesures (M0, M1 et M2), les chercheurs ont produit des portraits de situation explicitant les résultats du questionnaire. Ils les ont remis et présentés au vice-président concerné, aux membres de son comité de gestion et au comité local d'organisation du travail (CLOT). Puis, lors de présentations de groupe, les chercheurs ont présenté aux travailleurs un résumé des portraits de situation.

2.3 La description de la recherche sur les aspects qualitatifs du lien entre les contraintes de l'environnement psychosocial de travail et la détresse psychologique (RQL)

Dans cette section, les objectifs de la RQL, la manière dont les participants ont été recrutés et la composition de l'échantillon seront décrits. Les éléments de la collecte des données, à savoir les groupes de soutien à l'intervention (GSI) et les registres de l'intervention, seront aussi détaillés.

2.3.1 Les objectifs de la RQL

Tel que mentionné précédemment, la recherche sur les aspects qualitatifs du lien entre les contraintes de l'environnement psychosocial de travail et la détresse psychologique (RQL) (Trudel et coll., 2006) a pris place dans la RIE. Plus particulièrement, elle se situait pendant les deuxième, troisième et quatrième années de la RIE. La RQL avait pour objectif général d'explorer qualitativement la manière dont les contraintes de l'environnement psychosocial

de travail se manifestent dans le réel du travail, en relation avec la présence de la détresse psychologique, afin de proposer, d'implanter et d'évaluer des changements organisationnels (interventions) à visées préventives pour la santé mentale. Les objectifs spécifiques étaient :

1. Rendre compte des perceptions qu'ont les travailleurs de leurs difficultés rencontrées dans le quotidien de travail
2. Analyser les liens entre les difficultés rencontrées et les manifestations de détresse psychologique
3. Identifier des situations vécues au travail qui nécessitent des changements propices à réduire les contraintes
4. Confronter les transformations visées et celles implantées avec l'évaluation que font les participants de leur efficacité à améliorer l'environnement psychosocial de travail

2.3.2 Le recrutement et l'échantillon des participants dans le cadre de la RQL

Lors de la phase du développement de l'intervention, une évaluation quantitative *a priori* des risques a été réalisée dans la RIE. Elle a permis de mesurer, pour chaque unité administrative, la prévalence des contraintes de l'environnement psychosocial de travail et des indicateurs de santé. Les résultats de ces mesures ont été colligés dans des portraits de situation par les chercheurs. Après quoi, un résumé des portraits de situation a été présenté aux travailleurs de l'établissement. À la suite de cette présentation, des travailleurs provenant de six unités administratives où l'on avait observé une prévalence élevée de contraintes de l'environnement psychosocial de travail ont été recrutés afin de participer à des groupes de soutien à l'intervention (GSI)⁷. Ils devaient souhaiter œuvrer dans un environnement de travail basé sur des relations saines et être intéressés à poursuivre la réflexion amorcée par la présentation du résumé du portrait de situation et à proposer des solutions pour améliorer l'environnement psychosocial de travail. Les personnes désireuses de collaborer à ce défi ont été invitées à laisser leurs coordonnées sur une feuille de style coupon-réponse. Elles pouvaient également communiquer avec les chercheurs par

⁷ Les GSI seront étayés à la section 2.3.3.1 p.20.

téléphone. Tous les volontaires ont été recrutés et il n'y a pas eu de possibilité de les tirer au hasard. Au total, six GSI composés de sept à quatorze participants volontaires ont été formés (un GSI par direction).

2.3.3 La collecte des données dans le cadre de la RQL

Grâce à des entrevues collectives, les participants aux GSI ont documenté certains thèmes de recherche dont : 1° les contraintes de l'environnement psychosocial de travail; 2° les signes de la détresse psychologique; 3° les problèmes vécus au travail; 4° les changements organisationnels pouvant améliorer les contraintes de l'environnement psychosocial de travail et prévenir la détresse psychologique; 5° L'évaluation des changements organisationnels effectués; 6° la valeur de la démarche des GSI pour transformer positivement l'environnement psychosocial de travail.

2.3.3.1 La description des groupes de soutien à l'intervention (GSI)

Animé par deux chercheurs⁸, chaque GSI comprenait cinq rencontres échelonnées sur une période de vingt-quatre à trente-six mois (voir tableau 1 qui résume l'ensemble de cette démarche, p. 23). Chaque entretien a été enregistré sur cassettes audio et a été retranscrit intégralement sous forme mot à mot. Cette forme de participation, de type consultatif (Pretty, 1994), avait pour buts d'approfondir, du point de vue des travailleurs, les difficultés liées à l'environnement psychosocial de travail, de projeter des pistes de solution et d'apprécier les changements implantés et le déroulement et la contribution des GSI à la RIE.

La première rencontre des GSI (3h à 4h) visait à approfondir la compréhension des contraintes de l'environnement psychosocial de travail d'après la perspective des travailleurs. Tout d'abord, les chercheurs leur ont présenté en détail le portrait de situation

⁸ Toutes les rencontres de chaque GSI ont été animées par deux chercheurs, dont la thésarde qui était alors la coordonnatrice de la RIE.

portant sur l'évaluation *a priori* des risques résultant de la RIE. Les participants se positionnaient par rapport à cela et commentaient plus librement les constats. Après cette rencontre, les propos des participants, retranscrits mot à mot, ont fait l'objet d'une analyse de contenu par catégorisation thématique (L'Écuyer, 1987; 1990). À partir de cette analyse, les chercheurs ont écrit un rapport. Pendant la deuxième rencontre (2h à 3 h) des GSI, ce rapport a été validé par les participants. Cette étape de validation leur a permis d'en préciser la teneur et de l'améliorer, lorsque nécessaire.

Lors de la troisième rencontre (4 h) des GSI, les participants ont pris part à la technique du groupe nominal (TGN) (Ouellet, 1987). Cette méthode structurée de recherche-action visait à déterminer, à la fin de l'entretien, cinq pistes de solutions prioritaires liées à l'amélioration des contraintes de l'environnement psychosocial de travail. Les participants ont répondu à la question nominale suivante : *que doit-on changer en priorité pour améliorer concrètement l'organisation du travail?* Ils ont d'abord énoncé individuellement des réponses, puis ils les ont regroupées. Les chercheurs ont, par la suite, aidé les participants à élaguer, regrouper et clarifier leurs réponses. Le recours à la TGN a permis, aux membres des GSI, de formuler des énoncés clairs parmi lesquels ils ont dû voter cinq priorités.

Les participants aux six GSI ont approfondi les cinq pistes de solutions prioritaires selon les questions suivantes : en quoi consiste l'énoncé? Quels sont les personnes (employés, gestionnaires, directeurs, vice-président, président) ou les groupes (syndicats, ressources humaines, consultants externes) qui peuvent modifier la situation ou participer à l'application de la solution? Comment l'énoncé peut-il s'appliquer et par quels moyens? Dans quel délai peut-on attendre des résultats de l'application des énoncés? Au sortir de cette troisième rencontre, un rapport a été rédigé par les chercheurs. Ce dernier n'a pas été validé par les participants, car ce sont eux qui ont défini les cinq pistes de solutions prioritaires.

À la suite de la troisième rencontre des GSI, les chercheurs ont remis et présenté aux gestionnaires concernés un rapport approuvé par les participants. Ce rapport écrit sous forme de sommaire exécutif résumait les difficultés liées aux contraintes de l'environnement psychosocial et les pistes de solutions envisagées pour les résoudre. Les

gestionnaires ont remis ce rapport à leur comité de gestion et au Comité local d'organisation du travail (CLOT), le cas échéant. Dans certains cas, les rapports ont été déposés à des gestionnaires intermédiaires. À cet effet, comme pour l'intervention (ou l'ensemble des changements organisationnels), les gestionnaires de niveau supérieur étaient responsables de la circulation et de l'application du contenu des rapports déposés par les chercheurs. Toutefois, ces rapports ont été accueillis différemment selon l'ouverture de certains de ces gestionnaires à l'égard des propos des participants aux GSI.

Lors de la quatrième rencontre (3h) des GSI, les participants ont recensé les transformations de l'organisation du travail survenues durant la période de l'intervention. Ils ont estimé les transformations organisationnelles selon qu'ils les jugeaient favorables ou non à l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail. Ils ont aussi identifié les forces de l'établissement sur lesquelles tabler à l'avenir. Enfin, ils ont évalué le processus des GSI et sa contribution à l'intervention. Un résumé de cet entretien a été rédigé par les chercheurs. Il a été validé par les participants à la cinquième rencontre (2 h) des GSI. Les chercheurs l'ont ensuite acheminé aux gestionnaires concernés qui devaient le faire circuler à leurs comités respectifs. Au terme de cette expérience, les participants aux GSI ont perçu que l'écart de temps entre les troisième et quatrième rencontres était trop long. En plus d'avoir perdu le fil entre ces deux rencontres, ils estiment avoir reçu peu de rétroactions de la part de leurs gestionnaires sur leurs recommandations.

Tableau 1 : Résumé des étapes des GSI

Temps 0 Début de la période d'intervention	Recrutement des participants aux GSI lors des présentations aux employés de l'évaluation <i>a priori</i> des risques provenant de la première phase de la RIE sur la mesure des contraintes de l'environnement psychosocial.
Temps 0 + 8 semaines	1^{re} rencontre : Entretien collectif semi-dirigé (3 h à 4 h) animé par deux chercheurs et enregistré sur cassettes audio. La discussion a porté sur les difficultés liées à l'environnement psychosocial de travail. Transcription mot à mot de la discussion. Analyse de contenu par catégorisation thématique de la discussion. Rédaction d'un rapport par les chercheurs.
Temps 0 + 14 à 16 semaines	2^e rencontre : Validation, par les participants, du rapport découlant de la première rencontre (2h à 3h).
Temps 0 + 6 à 9 mois	3^e rencontre : Entretien collectif (4h) réalisé avec la technique du groupe nominal (TGN) ayant pour but d'établir cinq pistes de solutions liées à l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail. Rédaction d'un rapport par les chercheurs qui n'a pas été validé par les participants, car ce sont eux qui ont établi les priorités le composant.
Temps 0 + 10 à 13 mois	Rédaction d'un rapport, de style sommaire exécutif, par les chercheurs synthétisant les difficultés rencontrées liées à l'environnement psychosocial de travail et les pistes de solutions prioritaires pour les résoudre. Dépôt du rapport au gestionnaire concerné qui pouvait le distribuer aux personnes ou aux comités de son choix.
Temps 0 + 24 à 35 mois	4^e rencontre : Entretien collectif semi-dirigé (3 h) visant à évaluer qualitativement l'impact des transformations survenues durant la période d'intervention et à évaluer l'ensemble de la démarche des GSI. Enregistrement sur cassette audio de la discussion et transcription mot à mot. Écriture d'un résumé par les chercheurs.
Temps 0 + 25 à 36 mois	5^e rencontre : Validation par les participants du résumé de la 4 ^e rencontre. Acheminement du résumé validé au gestionnaire.

2.3.3.2 Les registres de l'intervention

Comme mentionné antérieurement, pour chaque vice-présidence de l'établissement, des registres de l'intervention ont été complétés par des personnes du milieu. Elles y notaient systématiquement les interventions implantées par les gestionnaires. Les activités qui constituaient, selon les gestionnaires, l'intervention ont fait l'objet d'une «mise à plat». En effet, les activités colligées ont été associées aux pistes de solutions prioritaires exprimées par les participants aux GSI selon leurs possibilités de satisfaire leurs demandes. Aussi, lorsque des notes de service adressées aux employés concernaient des changements organisationnels majeurs, elles ont été colligées par les chercheurs comme des sources de données potentielles.

2.4 La situation de la recherche doctorale

Cette recherche doctorale s'enracine dans la démarche des GSI, qui elle, est au cœur de la RQL située à l'intérieur de la RIE. Il était nécessaire d'explicitier ces deux recherches, car le découpage et la réalisation d'un projet de doctorat dans un contexte semblable représentent un défi. De plus, avant d'entreprendre le doctorat, la doctorante a travaillé comme coordonnatrice de la RIE et comme professionnelle de recherche dans la RQL. Entre autres, elle a participé à la collecte des données de l'évaluation *a priori* des risques et à la réalisation et la présentation des portraits de situation en découlant. Ensuite, elle a assisté les chercheurs dans l'ensemble de la démarche des GSI (recrutement des participants, animation des rencontres, rédaction de rapports). Ainsi, en ayant œuvré au sein de ces deux recherches, la thésarde était extrêmement sensibilisée à leurs différentes parties, ce qui complexifia le défi de la définition du protocole doctoral. Enfin, puisque la participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail constituait l'objet de l'étude doctorale, le regard de la doctorante a d'abord porté sur la démarche des GSI instaurée dans la RQL. Ce faisant, il était indispensable de détailler cette démarche, d'autant plus qu'une partie de la collecte des données du doctorat provenait des quatrièmes et cinquième rencontres des GSI.

Dans le prochain chapitre, la méthode utilisée dans le cadre de cette recherche doctorale sera exposée.

Chapitre 3 : Méthode

L'approche de recherche privilégiée dans ce doctorat, soit la *Grounded Theory* (GT) de Glaser et Strauss (1967) et de Glaser (1978; 1992; 1995; 1998; 1999; 2001; 2002; 2003; 2004a; b) sera détaillée dans ce chapitre ainsi que ses principes fondamentaux et procédures. Les critères de scientificité retenus (Savoie-Zajc, 2000) et les aspects éthiques seront également abordés.

3.1 Description générale de la *Grounded Theory* (Glaser et Strauss, 1967)

L'approche de recherche employée dans le cadre de ce projet doctoral s'appuie sur les principes généraux de la *Grounded Theory* (GT)⁹ formulée et systématisée par Barney Glaser et Anselm Strauss, en 1967, dans leur ouvrage séminal intitulé « *The Discovery of Grounded Theory* » (Glaser et Strauss, 1967). Ce livre s'ancre précisément dans les diverses influences scolaires, disciplinaires et culturelles des deux auteurs. Barney Glaser a étudié à l'Université de Columbia et ses travaux furent initialement influencés par Paul Lazarsfeld (Laperrière, 1997), un sociologue américain quantitatif. Par la suite, il pratiqua l'analyse qualitative et il s'aperçut de la nécessité de systématiser des règles d'analyse des données qualitatives et « de comparer les données entre elles afin d'identifier, de développer et de lier les concepts » (Strauss et Corbin, 2004, p. 27).

De son côté, Anselm Strauss a obtenu un doctorat en 1942 (Clarke et coll., 2004) à l'Université de Chicago, université reconnue pour sa tradition en recherche qualitative (Laperrière, 1997). Il s'inspira, entre autres, des travaux de John Dewey, d'Herbert Blumer et de George-Herbert Mead, pour ne nommer que ceux-là (Baszanger, 1992; Strauss et

⁹ Dans cette thèse, l'expression anglaise *Grounded Theory* (ou GT) est conservée pour qualifier l'approche de recherche. Comme le rapporte Guillemette (2006b), il existe plusieurs traductions françaises de ce terme qui demeurent discutables ou qui font l'objet de controverse. Par exemple, Paillé (1994) a justement adapté cette méthode et il lui a donné une autre appellation, soit l'analyse par théorisation ancrée. De plus, tel que le rappelle Glaser (2004a), plusieurs chercheurs qualitatifs ont recours à certaines de ses procédures sans que cela la reflète totalement. Ainsi, en employant l'appellation originale, les risques d'ambiguïtés sont réduits et, à l'instar de Guillemette (2006b), la thésarde adhère à l'avis d'autres chercheurs francophones qui ont opté pour cette idée.

Corbin, 1998). Strauss et Corbin (2004) mentionnent que plusieurs fondements théoriques auxquels adhérerait Strauss ont concouru au développement de la GT. Rappelons, par exemple, ceux-ci : la nécessité d'être sur le terrain, la complexité des phénomènes sociaux ou des actions humaines et leur variabilité, la conviction que les gens sont des acteurs actifs dans la résolution de problèmes et qu'ils accordent un sens à leurs actions, la croyance que le sens est constamment redéfini par les interactions entre les acteurs sociaux qui participent au phénomène. Ceux-ci s'inscrivent dans la foulée des 3 principales prémisses de l'interactionnisme symbolique (Blumer, 1969, p.2) : 1) Les êtres humains agissent envers les choses d'après les significations que les choses ont pour eux; 2) La signification de ces choses provient ou résulte de l'interaction sociale que nous avons l'un avec l'autre; 3) Ces significations sont gérées et modifiées au moyen d'un processus interprétatif engagé par la personne qui fait face aux choses qu'elle rencontre [traduction de l'auteure]¹⁰.

Glaser et Strauss (1967) ont formulé la GT en « réaction à la spéculation théorique détachée de toute référence au réel ainsi qu'au courant quantitatif empiriciste en sociologie, auquel elle [la GT] reprochait, tout comme Mills (1959), son insignifiance théorique et son manque de rigueur dans l'interprétation des données » (Laperrière, 1997, p.310-311)¹¹. Dans cette veine, les deux sociologues, de courants philosophiques et de recherches différents, ont uni leurs efforts afin de regrouper, raffiner et de structurer un ensemble de règles méthodologiques et analytiques issues de l'école de Chicago et de la sociologie américaine (Laperrière, 1997). Conformément aux postulats fondamentaux du pragmatisme américain, ils souhaitaient développer des théories ancrées dans l'empirie afin qu'elles reflètent la richesse du phénomène, qu'elles soient utiles aux différentes disciplines scientifiques et qu'elles servent à l'action sociale (Strauss et Corbin, 1998; 2004).

¹⁰ « *Human beings act toward things on the basis of the meanings that the things have for them, 2) The meaning of such things is derived from, or arises out of, the social interaction that one has with one's fellow, 3) These meanings are handled in, and modified through, an interpretive process used by the person in dealing with the things he encounters.* »

¹¹ Pour plus de détails sur l'historique de la recherche qualitative en Amérique du Nord, le lecteur peut consulter l'annexe 1 de cette thèse, p. 180.

Ainsi, selon Charmaz (2001) avec l'approche¹² de la GT, Glaser et Strauss (1967) ont défié les croyances scientifiques de l'époque. Ils ont notamment questionné : 1) la division arbitraire entre la théorie et la recherche, 2) la vision prévalente que la recherche qualitative était au service de la recherche quantitative, qu'elle était approximative et faiblement systématisée, 3) la séparation nécessaire entre la collecte des données et leur analyse, 4) le principe que la recherche qualitative produisait uniquement des études de cas descriptives plutôt que des théories. Ils ont écrit des procédures analytiques et des stratégies de recherche pour guider la recherche qualitative, rompant du coup, avec la tradition orale liée à une telle démarche (Charmaz, 2001).

À la suite d'une fructueuse alliance professionnelle entre Glaser et Strauss (*Awareness of Dying* (1965), *Time for Dying* (Glaser et Strauss, 1968)), une rupture s'est produite entre les deux affidés concernant la vision de la GT. Glaser a poursuivi ses recherches en demeurant le plus près possible de l'approche originale tandis que la pratique de la recherche de Strauss s'est modifiée au contact de ses étudiants et d'autres collègues (Strauss et Corbin, 1998; 2004). Strauss et Corbin (1990) ont développé, en collaboration, une approche de la GT fortement imprégnée par la GT de Glaser et Strauss (1967). Ils ont proposé des techniques et des conseils adaptés pour les néophytes désireux de les utiliser dans leur analyse des données qualitatives. Toutefois, dans un ouvrage incendiaire qui prend des allures de règlements de compte avec Strauss, Glaser (1992) a établi systématiquement les différences entre l'approche traditionnelle de la GT et celle de Strauss et Corbin (1990). Entre autres, Glaser (1992, p. 3) dira de leur approche : « *Les fondements de la recherche qualitative ne peuvent produire une "grounded theory". Ils produisent une description forcée, préconçue et pleinement conceptuelle, laquelle est acceptable, mais n'est pas une "grounded theory"* » [traduction de l'auteure]¹³.

¹² Une approche ou une perspective de recherche constitue une façon générale d'appréhender la réalité, une sorte de disposition à l'égard de l'objet de recherche. Elle comprend des principes relevant d'un paradigme, des moyens pour collecter les données et des phases d'analyse.

¹³ « *Basics of Qualitative research cannot produce a grounded theory. It produces a forced, preconceived, full conceptual description, which is fine, but it is not grounded theory.* »

Dans cette recherche doctorale, la doctorante a opté pour la version Glaserienne de la GT puisqu'elle correspond davantage à l'esprit initial de la GT (Glaser et Strauss, 1967). Contrairement aux procédures développées par Strauss et Corbin (1990) qui s'apparentent à un « forçage » des données, Glaser offre un ensemble de règles souples et adaptables aux données.

3.1.1 Principes et procédures liés à la Grounded Theory (Glaser, 1978; 1992; 1995; 1998; 1999; 2001; 2002; 2003; 2004a; b, Glaser et Strauss, 1967)

La GT est une démarche inductive de recherche hautement structurée et itérative qui vise l'émergence et le déploiement théoriques du phénomène étudié à partir de données empiriques (Glaser, 1978; 1992; 1998; 2004b; Glaser et Strauss, 1967) ou de l'expérience des sujets (Glaser, 1998). Elle ne sert pas à produire une description conceptuelle d'un phénomène (Glaser, 1992). La GT se situe davantage dans une perspective de découverte que de vérification. Comme l'affirme Guillemette (2006a, p. 45-46) :

On parle ici d'une dynamique de "découverte", non pas dans le sens positiviste d'une observation objective de ce qui se donne à voir dans la réalité, mais plutôt dans le sens de développer de nouvelles façons de comprendre les phénomènes humains. C'est de la découverte au sens de l'innovation dans les interprétations proposées.

De façon générale, Charmaz (2006, p.5) rappelle que la GT se caractérise par : 1) la collecte et l'analyse des données simultanées, 2) la création de codes et de catégories provenant des données empiriques et non d'un cadre *a priori*, 2) le recours à la comparaison constante tout au long de l'analyse, 3) la progression du développement théorique à chaque étape de la recherche, 4) la rédaction de mémos dans le but d'explicitier les catégories, leurs propriétés et les relations entre les catégories, 5) l'échantillonnage théorique, 6) la conduite retardée de la recension des écrits.

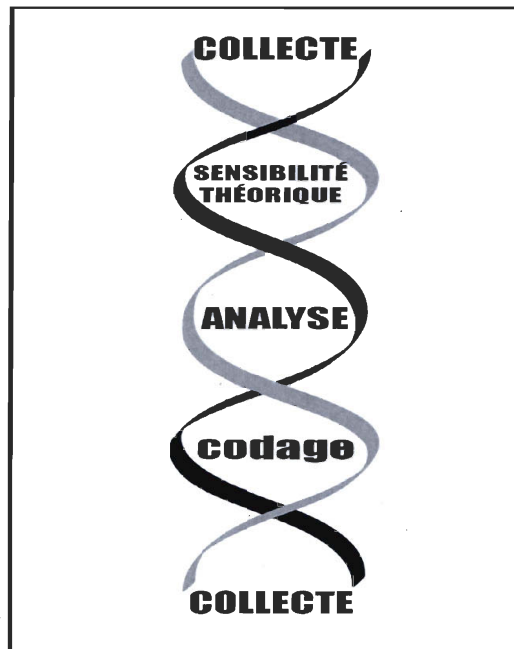
Lorsqu'un chercheur utilise cette approche, il n'amorce pas sa recherche avec une recension des écrits sur le phénomène étudié. Il va directement sur le terrain pour

rencontrer des personnes afin de recueillir des données par l'intermédiaire d'entrevues, par exemple. Puis, il peut les transcrire mot à mot. Selon Glaser (1998), la transcription écrite des entrevues n'est pas nécessaire, car elle risque, entre autres, d'allonger la durée de la recherche. Cependant, dans le cadre du doctorat, la doctorante a préféré, par souci de rigueur méthodologique, réaliser cette étape.

En comparant entre eux chaque segment de texte, le chercheur crée des codes qui émergent des données. Progressivement, les codes deviennent de plus en plus denses et ils se transforment en catégories, lesquelles font l'objet de mémos. Après que les premières données aient été codées et analysées, celles-là deviennent le fer de lance de l'échantillonnage théorique, c'est-à-dire qu'elles guident la collecte subséquente des données. Ce processus itératif se poursuit jusqu'à l'écriture de la théorie émergente (Glaser, 1978).

Contrairement aux méthodes de recherche traditionnelles qui possèdent des étapes séquentielles, la GT est une approche de recherche flexible (Glaser, 2004b), spiralée (figure 3, p. 31) (Glaser, 2001) et itérative. Afin d'en assurer sa rigueur, elle se compose de multiples procédures et principes (Glaser, 2004b). Cependant, comme le soutient Böhm (2005), la réalisation de la GT demeure un art. Conséquemment, le chercheur qui use de cette approche ne doit pas répondre à ces principes comme s'ils étaient des dogmes, mais des guides. Dans les prochaines sections, ces principes seront décrits et illustrés, lorsque possible, par la manière dont ils ont été opérationnalisés dans la recherche doctorale.

Figure 3 : La GT : une approche de recherche flexible, spiralée et itérative



3.1.1.1 Sensibilité théorique

*Une guêpe s'envole, se pose, butine,
Et l'image cogne à ma rétine.
Mais déjà mon regard est loin
Je n'sais plus voir le quotidien.*

*J'aimerais m'éveiller sans mémoire,
Redécouvrir c'que j'peux plus voir.*

Renan Luce, extrait de L'iris et la rose

La sensibilité théorique est une notion centrale qui fonde la GT (Laperrière, 1997; Morse et Richards, 2002). Glaser (1992, p.27) en propose cette définition : « La sensibilité théorique traite des connaissances, de la compréhension et des compétences du chercheur qui stimulent sa génération de catégories et de propriétés, et améliorent sa capacité de les lier ».

en hypothèses et d'intégrer ensuite celles-ci selon les codes théoriques émergents » [traduction de l'auteure]¹⁴.

La sensibilité théorique réfère à l'habileté du chercheur à donner un sens aux données, à y être sensible et empathique (Strauss et Corbin, 1998; 2004), à tolérer l'ambiguïté et à faire confiance à l'émergence (Glaser, 2004b). Elle est aussi associée à l'aptitude du chercheur à prendre une certaine distance analytique, à conceptualiser et organiser les données, à lire entre les lignes afin d'établir des liens théoriques entre les différentes dimensions du phénomène et les principaux concepts qui y sont rattachés (Glaser et Strauss, 1967). À cet effet, il s'avère essentiel que l'analyste demeure ouvert le plus possible à l'émergence (Glaser, 1978; 1995). Pour ce faire, il ne doit pas aborder le terrain de recherche avec des présupposés, un cadre théorique défini ou des hypothèses à vérifier (Glaser, 1978; 1995; 1998; 2004b), car le but de la GT est de découvrir une théorie et non pas d'en confirmer une déjà existante (Glaser, 1978; 1992; Glaser et Strauss, 1967).

Contrairement aux approches de recherche traditionnelles, le chercheur qui a recours à la GT n'effectue pas de recension des écrits scientifiques avant d'entreprendre son projet, mais à sa toute fin (Glaser, 1998). Un chercheur qui recense les écrits scientifiques avant la fin de sa recherche perd son temps : il entrave l'éclosion de la «catégorie centrale» [traduction de l'auteure]¹⁵ (Glaser, 2004b), en plus de contrevenir au principe d'ouverture aux données.

L'attitude d'ouverture envers les données renvoie aussi à la suspension théorique, c'est-à-dire au principe de l'*epochê* en phénoménologie. L'*epochê* est un mot d'origine grecque qui signifie « arrêt, interruption, cessation » (Encyclopédie Wikipédia, 2007b). Selon Roussin (2001, p. 78) :

[L'*epochê*] implique de rompre consciemment et volontairement le rapport aux connaissances thématiques pour retourner à l'origine du phénomène comme s'il était regardé pour la première fois [...] Il s'agit de "mettre entre

¹⁴ « *Theoretical sensitivity refers to the researcher's knowledge, understanding, and skill, which foster his generation of categories and properties and increase his ability to relate them into hypotheses, and to further integrate the hypotheses, according to emergent theoretical codes.* »

¹⁵ « *Core category.* »

parenthèses” ce rapport aux connaissances d'ordre thématique rattachées au phénomène, de façon à ce que celles-ci ne viennent pas dénaturer la saisie du phénomène éprouvé tel qu'il apparaît à et pour la conscience.

Cette attitude de mise entre parenthèses des *a priori* permet d'atténuer les biais ou d'éviter d'analyser le phénomène avec des présupposés (Glaser, 1978; Starrin et coll., 1997).

L'*epochê* a toutefois fait l'objet de certaines critiques et Glaser et Strauss nuancent leurs propos quant à cette notion (Heath et Cowley, 2004). En effet, aucune personne ne peut se soustraire à ses expériences, ses connaissances et ses lectures de la réalité lorsqu'elle interagit avec le monde; il en va de même avec le chercheur qui aborde un terrain de recherche (Heath et Cowley, 2004). Bien que cette mise entre parenthèses ne soit pas totalement possible étant donné que l'humain est un être dans et par le monde, elle permet tout de même au chercheur de noter les conceptions, les théories, ou modèles qui influencent sa perception et sa compréhension du phénomène étudié (Roussin, 2001). En GT comme en phénoménologie, la suspension théorique est donc partielle. Comme l'écrit Dey (1993, p. 63-64):

Il existe une différence entre un esprit ouvert et une tête vide. Pour analyser les données, nous devons utiliser les connaissances accumulées sans les rendre superflues. Le problème n'est pas de savoir si nous devons utiliser les connaissances existantes, mais de savoir comment [...] Le danger ne tient pas du fait d'avoir des hypothèses, mais dans celui de ne pas en être conscient... [traduction de l'auteure]¹⁶

Ainsi, à titre d'illustration, afin d'assurer le développement de sa sensibilité théorique dans cette recherche doctorale, la doctorante a d'abord mis à plat ses conceptions et ses présupposés liés à la participation des travailleurs à une recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial et la santé mentale avant d'entreprendre la collecte des données. Dans cette mise à plat, la doctorante affirmait

¹⁶ « *There is a difference between an open mind and empty head. To analyse data, we need to use accumulated knowledge, not dispense with it. The issue is not whether to use existing knowledge, but how [...] The danger lies not in having assumptions but in not being aware of them ...* »

qu'une telle démarche comportait des retombées positives et négatives pour les travailleurs y participant, les gestionnaires concernés, les représentants syndicaux et les chercheurs. Pour les salariés, la participation des travailleurs à la RIE constituait un tremplin à l'expression des contraintes de l'environnement psychosocial de travail tout en comportant un risque pour eux d'être étiquetés comme des fauteurs de désordre, des revendicateurs. Pour les gestionnaires, elle leur offrait l'opportunité d'entendre les positions des travailleurs sur l'environnement psychosocial sans filtre en plus d'obtenir des recommandations pour aiguillonner des changements organisationnels dans une perspective de prévention de la santé mentale. De plus, en ayant des informations sur les perceptions des travailleurs quant aux contraintes de l'environnement psychosocial, la doctorante croyait qu'ils pouvaient, malheureusement, décider de ne pas s'en préoccuper ou de les utiliser à mauvais escient contre les travailleurs. En ce qui a trait aux représentants syndicaux, la doctorante pensait que cette même démarche pouvait leur fournir un éclairage sur la situation vécue par les travailleurs en lien avec l'environnement psychosocial de travail. Enfin, pour les chercheurs, elle leur permettrait de documenter les contraintes de l'environnement psychosocial en plus d'enrichir les connaissances scientifiques à cet effet. Dans cette mise à plat, il est apparu, pour la doctorante, que la participation des travailleurs à la RIE était confrontée à un enjeu de taille : le pouvoir. Pour chacune des catégories d'acteurs y étant associées, la participation des travailleurs pouvait probablement incarner un *modus operandi* pour tenter d'en acquérir davantage, de le maintenir ou pour (re)négocier les relations de pouvoir.

Après avoir couché sur papier ses *a priori* sur l'objet d'étude, la doctorante a rencontré les sujets de recherche dans une perspective d'ouverture. Pour chaque entrevue, le projet doctoral leur a premièrement été mis en contexte. Deuxièmement, à la lumière de leur expérience directe ou non des groupes de soutien à l'intervention (GSI), leurs opinions et points de vue sur cette forme de participation ont été obtenus.

Enfin, pendant cette recherche, il est ressorti que la sensibilité théorique de la thésarde à l'égard du sens que les sujets accordaient à leur expérience des GSI était principalement dirigée vers certaines familles de codes élaborées par Glaser (1978), dont les **conditions** nécessaires à la mise en place d'une démarche de participation optimale mise en oeuvre

dans une recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé mentale, les **stratégies** à déployer pour y parvenir et ses **dimensions**.

3.1.1.2 Tout est dans les données¹⁷

Un principe important en GT est que « tout est dans les données » (Glaser, 1998; 2001; 2004b; Glaser et Strauss, 1967; Schreiber, 2001). Les recherches en GT reposent sur des données empiriques (Laperrière, 1997) et elles peuvent être de natures qualitative ou quantitative (Glaser et Strauss, 1967; Starrin et coll., 1997; Strauss et Corbin, 2004). Bien que les données qualitatives soient généralement privilégiées (Glaser, 1998), elles peuvent provenir de sources diverses : entrevues, notes d'observation, livres, journaux, rencontres informelles, rapports (Glaser, 1998), archives, photographies (Laperrière, 1997). C'est au chercheur de déterminer le type et la provenance des données dont il a besoin pour la réalisation de sa recherche (Glaser, 2004b).

Dans le cadre de ce doctorat, puisque le but était d'approfondir le phénomène de la participation des travailleurs à une recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial et la santé mentale, il semblait adéquat de recueillir des données qualitatives sur l'expérience des acteurs ayant pris part, directement ou indirectement, aux Groupes de soutien à l'intervention (GSI) mis en place dans la RIE. Six entrevues collectives avec les participants aux GSI, neuf entrevues individuelles avec des gens provenant de différentes catégories d'acteurs ont été réalisées et un journal réflexif a été tenu.

¹⁷ « *All is data.* »

3.1.1.3 Échantillonnage théorique

En GT, l'échantillonnage est dit théorique. Glaser et Strauss (1967, p.45) le définissent ainsi : « L'échantillonnage théorique est le processus de collecte de données relatif aux théories générées où l'analyste recueille, codifie et analyse conjointement ses données et décide quelles données éventuelles recueillir et où les trouver, afin de mettre au point sa théorie émergente » [traduction de l'auteure]¹⁸.

Cette stratégie permet au chercheur de recueillir des données pertinentes à l'élaboration et au raffinement des catégories qui constituent la théorie émergente (Charmaz, 2006; Glaser, 1978). Ce type d'échantillonnage se distingue donc de l'échantillonnage probabiliste ou non probabiliste en recherche quantitative (Pires, 1997), car il ne vise pas la représentativité statistique d'une population (Charmaz, 2002; 2006). Il repose sur la « représentativité » théorique basée sur des concepts récurrents qui se manifestent pendant l'analyse. Il « vise à maximiser les opportunités pour comparer les événements, les cas, pour déterminer la manière dont une catégorie¹⁹ varie en fonction de ses propriétés et de ses dimensions » (Strauss et Corbin, 2004, p. 242). L'échantillonnage théorique permet au chercheur d'approfondir sa compréhension de son objet de recherche (Guillemette, 2006b).

Avant d'aller sur le terrain de recherche, le chercheur détermine un échantillon initial qui sert de point de départ de la GT (Charmaz, 2006). Il élabore d'abord des critères d'échantillonnage pour choisir un terrain de recherche, des situations, des gens ou des cas qui favoriseront le déploiement théorique du phénomène de prédilection (Charmaz, 2006). Au fur et à mesure que l'étude progresse, l'échantillonnage se précise puisqu'il existe un lien étroit entre celui-ci, le codage et l'analyse des données. Après chaque entrevue, par exemple, le chercheur code et analyse les données en vue de produire des résultats. Ces derniers influencent, à leur tour, la composition de l'échantillonnage théorique. Lors des entretiens subséquents, le chercheur approfondit des dimensions ou des caractéristiques de

¹⁸ « *Theoretical sampling is the process of data collection for generating theory whereby the analyst jointly collects, codes, and analyzes his data and decides what data to collect next and where to find them, in order to develop his theory as it emerge.* »

¹⁹ La catégorie réfère à un ensemble de segments (découpage des données empiriques recueillies) ou de mots regroupés sous une dimension qui leur confère un sens commun.

certaines concepts émergents. Ainsi, d'une personne à l'autre, le contenu de l'entrevue pourra évoluer. À cet effet, Paillé (2004) indique que, dans cette approche, le canevas d'entretien varie en fonction de la théorisation. Si ce dernier ne change pas au fur et à mesure de l'étude, cela signifie que le chercheur n'apprend rien de nouveau.

Cibler le terrain de recherche

Tel qu'il a été mentionné au deuxième chapitre, ce projet doctoral s'inscrit dans une recherche-intervention évaluative (RIE) visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé²⁰ en cours dans la région de Québec (Brisson et coll., 2001) (FQRSC 2000-2006). Elle possède un volet quantitatif et un volet qualitatif. La RIE constituait un terrain très riche pour le présent doctorat puisqu'elle comportait justement une démarche de participation des travailleurs nommée Groupe de soutien à l'intervention (GSI). En effet, les GSI se sont avérés une plateforme pratique et intéressante pour recueillir des données. Dans la RIE, six GSI s'étant réunis à cinq reprises ont été formés. Ils avaient pour buts d'approfondir, du point de vue des travailleurs, les problèmes associés aux contraintes de l'environnement psychosocial de travail, de proposer des pistes de solution ou de changements et d'apprécier les changements implantés et le déroulement et la contribution des GSI à la RIE. Chacun d'eux était composé de sept à quatorze participants volontaires.

Cibler les sujets de recherche

Après avoir ciblé le terrain de recherche, il a été établi que l'échantillon initial soit intentionnel puisqu'il repose « sur un choix conscient et volontaire des répondants par le chercheur. C'est leur compétence perçue comme étant pertinente au regard de la problématique de recherche qui décide le chercheur à les inviter à participer à la collecte des données » (Savoie-Zajc, 2000, p. 180). Bien que cet échantillon aurait pu évoluer en cours de recherche, il ne s'est toutefois pas modifié pour des raisons temporelles et

²⁰ Voir chapitre 2, section 2.2, p.12.

financières. Ainsi, les sujets composant l'échantillon ont été choisis selon certains critères : provenir de catégories professionnelles diversifiées (travailleurs (participants aux GSI), représentants des services au personnel, gestionnaires supérieurs, représentants syndicaux, chercheurs), avoir eu un lien direct ou indirect avec les GSI et avoir accompli des tâches variées associées aux GSI. Le tableau 2 (p. 39) résume ces critères. Quarante-deux personnes²¹, dont trente-trois participants aux GSI et neuf acteurs-clés répartis en cinq catégories professionnelles, ont constitué l'échantillon.

Tous les acteurs provenant des différentes catégories professionnelles préalablement identifiées ont eu un lien direct ou indirect avec les GSI en plus d'avoir accompli des tâches précises comme : participer aux GSI, les entériner, faciliter leur présence et leur organisation dans l'établissement, établir des liens entre les acteurs du milieu et les chercheurs, autoriser les GSI, utiliser les rapports comme outils d'aide aux changements organisationnels, animer les GSI et rédiger les rapports en découlant ou diriger la RIE. Si plus d'une personne pouvait exécuter une tâche, il a été décidé, lorsque possible, d'en questionner au moins deux dans le but de favoriser la variation interne de l'échantillon (Pires, 1997).

Les participants aux GSI ont été recrutés lors d'une rencontre de groupe ayant fait l'objet d'une présentation des portraits de situations (résultats quantitatifs) de la RIE. S'ils voulaient participer aux GSI, ils devaient remplir une feuille de style coupon-réponse et la remettre à la coordonnatrice scientifique de la RIE (la doctorante), l'appeler ou lui envoyer un courriel. Ce sont les mêmes participants à la RIE qui sont à l'origine de l'échantillonnage théorique de la thèse de doctorat. Par la suite, neuf acteurs-clés ont été recrutés par la doctorante par téléphone. Ces derniers sont : la personne qui a coordonné la RIE dans le milieu, trois gestionnaires de haut niveau sur une possibilité de dix, les deux représentants syndicaux de l'organisme et trois des quatre chercheurs. La composition de l'échantillonnage théorique a tenu compte de la volonté et de l'ouverture des sujets à

²¹ Conformément aux recommandations de Creswell (1998), l'échantillon initial dans une GT contient entre vingt et trente personnes. Cependant, pour Glaser (2001), le nombre de sujets importe peu puisque le chercheur en GT suit une logique d'échantillonnage théorique. Il recueille, en effet, des données auprès des personnes, par exemple, qui lui permettent de creuser son objet d'étude.

participer à la recherche doctorale et des recommandations de certaines personnes de l'échantillon.

Tableau 2 : Résumé des caractéristiques de l'échantillon

Catégories professionnelles	Lien avec les GSI	Tâches associées aux GSI
Travailleurs (participants aux GSI)	Direct	Prendre part aux GSI comme participant
Représentants des services au personnel	Indirect	Entériner les GSI dans le milieu, faciliter la présence et leur organisation dans l'établissement, établir des liens entre les acteurs du milieu et les chercheurs
Gestionnaires supérieurs	Indirect	Soutenir les GSI dans l'établissement et les promouvoir, utiliser les rapports comme outils d'aide aux changements organisationnels
Représentants syndicaux	Indirect	Soutenir les GSI dans l'établissement et les promouvoir
Chercheurs	Direct et indirect	Animer les GSI, rédiger les rapports en découlant, réfléchir sur les rapports, diriger la RIE.

Pour ce doctorat, la collecte des données a commencé par les participants aux GSI. Ils ont été rencontrés, car ils ont vécu directement cette expérience. Leurs témoignages, issus de la quatrième et la cinquième rencontres des GSI instaurés dans la recherche sur les aspects qualitatifs du lien entre les contraintes de l'environnement psychosocial de travail et la détresse psychologique située dans la RIE, ont permis d'explorer moult concepts liés aux GSI, de saisir les perceptions, relativisées par le groupe, des travailleurs y ayant participé et d'obtenir une prise de position collective et possiblement consensuelle relative à cette démarche (Rose, 2001).

La quatrième rencontre des GSI s'est déroulée sous forme d'entrevue collective sur les lieux et les heures de travail. Les entrevues ont été enregistrées sur des cassettes audio et elles ont été transcrites mot à mot. Les principaux thèmes abordés traitaient des perceptions des travailleurs concernant le temps investi, la nature des discussions, le contenu et la

forme des rapports produits, l'utilité et la contribution d'une telle démarche à l'intervention organisationnelle ainsi que les aspects positifs à conserver et les écueils à éviter. Ensuite, pour chaque entretien, un résumé a été rédigé et il a été validé par les participants aux GSI lors d'une cinquième et dernière rencontre. Enfin, contrairement à ce qui prévaut en GT, le codage et l'analyse des quatrièmes et cinquièmes rencontres des GSI ont eu lieu après la collecte des données. Effectivement, dans le cadre de la RIE, un document uniforme pour chaque GSI devait être produit et remis aux gestionnaires concernés. De plus, au moment de cette collecte des données, la doctorante ignorait quelle approche de recherche serait utilisée dans le doctorat.

À la suite du codage et de l'analyse des douze entrevues collectives (quatrième et cinquième rencontres des six GSI) avec les participants aux GSI, les entrevues individuelles ont été faites avec les neuf acteurs-clés. À cet égard, a été respecté le principe cher à Glaser de l'entrelacement entre la collecte, le codage et l'analyse des données. Après chaque entrevue, le codage et l'analyse des données ont été effectués. Les résultats émergents ont ensuite servi de guide au contenu de l'entrevue suivante.

Les entrevues individuelles ont permis aux sujets d'émettre librement leurs opinions et leurs perceptions des GSI sans crainte d'être jugés par autrui étant donné que les GSI ont suscité des tensions parmi les membres de l'organisation et les chercheurs. De plus, elles ont préservé leur anonymat et ont facilité l'approfondissement de thèmes émergents. Tous les entretiens individuels se sont passés sur les lieux et pendant les heures de travail des acteurs-clés. Ils ont été enregistrés sur des cassettes audio et ils ont été retranscrits mot à mot afin d'assurer la rigueur méthodologique. Pour encourager les discussions et laisser place à l'émergence, la doctorante a demandé aux sujets de donner leur opinion sur la participation des travailleurs en général et sur leur expérience des GSI. Au cours de la recherche, certains thèmes généraux ont émergé et ont été peaufinés vu l'échantillonnage théorique.

La série d'entrevues individuelles a commencé avec les représentants des services au personnel étant donné leur rôle charnière entre l'équipe de chercheurs de la RIE et les différents acteurs du milieu. Entre autres, ils ont soutenu la RIE au sein de l'organisme et ils ont entériné les GSI. Ces personnes devaient assurer la coordination technique des GSI

et faciliter les échanges entre les chercheurs de la RIE et les acteurs de l'établissement. Elles ont contacté tous les gestionnaires concernés par un GSI et les ont encouragés à recourir à cette démarche dans leur département afin de documenter les transformations organisationnelles à opérer. Elles ont transmis les rapports des GSI aux gestionnaires et ont maintenu des relations entre les gestionnaires et les chercheurs-animateurs des GSI. Elles ont aussi informé ceux-ci des frictions et des difficultés engendrées par le dépôt des rapports des GSI.

Des gestionnaires supérieurs de l'organisme ont été interrogés puisqu'ils ont accepté de tenir des GSI dans leur département. Ils ont eu accès à tous les rapports provenant des GSI, ils ont pu les utiliser comme point de départ pour leur réflexion et leurs actions relatives aux changements organisationnels à implanter.

Des représentants syndicaux ont aussi été questionnés à tour de rôle puisqu'ils étaient membres du comité de pilotage de la RIE et qu'ils ont appuyé l'implantation des GSI dans le milieu. Ils ont aussi discuté avec certains gestionnaires de l'aspect utilitaire de cette démarche au développement d'interventions organisationnelles ciblées et ils ont fait appel aux chercheurs pour la promotion des GSI dans certaines unités administratives.

Des chercheurs de la RIE ont également été rencontrés, car ils possédaient une expérience singulière des GSI étant donné leur rôle direct ou indirect dans cette démarche. Ils ont animé les GSI ou fourni des pistes de réflexion sur les rapports rédigés.

3.1.1.4 Méthode comparative continue²² et procédures de codage

La méthode comparative continue a pour but de produire systématiquement une théorie fondée empiriquement à l'aide de procédures de codage et d'analyse (Glaser, 2004, Glaser et Strauss, 1967). C'est un processus croissant qui se compose de quatre grandes étapes générales : la comparaison des incidents associés à chaque catégorie, l'intégration des

²² *Constant comparative method*, traduction tirée du livre : Strauss, A. L., & Baszanger, I. (1992). La méthode comparative continue en analyse qualitative (N. Dodier, Trans.). In L'Harmattan (Ed.), *La trame de la négociation : sociologie qualitative et interactionnisme* (pp. 283-300). Paris.

concepts et de leurs propriétés, la définition de la théorie et son écriture (Glaser et Strauss, 1967, p. 105). Ces étapes ne sont pas nécessairement linéaires; chacune d'elles intègre la précédente (Glaser et Strauss, 1967). L'analyste compare entre eux les incidents relevés dans les données, puis avec les concepts afin de générer de nouvelles propriétés aux concepts. Au fur et à mesure du déploiement conceptuel, les concepts sont regroupés sous des catégories et ils sont confrontés entre eux et avec les catégories afin d'en identifier les caractéristiques, les conditions, les ressemblances et les divergences.

Dans la méthode comparative continue, le codage des données est une opération essentielle qui se rapporte, d'après Glaser (1992, p. 38), à « la conceptualisation des données par une analyse comparative constante avant de délimiter le codage d'une catégorie centrale et de ses propriétés (codage sélectif) » [traduction de l'auteure]²³. Strauss et Corbin (2004, p. 19) ajoutent qu'il réfère aux « processus analytiques par lesquels les données sont fractionnées, conceptualisées et intégrées pour produire de la théorie ».

Pour Glaser (1978), il existe deux principaux codages : substantif et théorique. Le premier réfère à la conceptualisation des données empiriques tandis que le second renvoie à la conceptualisation des liens entre les codes substantifs en tant qu'hypothèses à intégrer dans la théorie émergente (Glaser, 1978, p. 55). Le codage substantif se décline en codage ouvert et en codage sélectif. Le codage ouvert représente l'étape initiale de la méthode de comparaison constante (Glaser, 1992). Il peut être une véritable source de confusion pour l'analyste (Glaser, 2001) puisqu'il vise la génération de moult concepts, catégories et propriétés (Glaser, 1978). Strauss et Corbin (2004, p. 135) précisent que le concept :

s'agit d'une représentation abstraite d'un événement, d'un objet ou d'une action/interaction qu'un chercheur identifie comme étant significatif dans les données. L'objectif derrière le fait de nommer les phénomènes est de permettre aux chercheurs de regrouper des événements, des faits et des objets similaires sous un seul titre ou une seule classification.

²³ « *conceptualizing data by constant comparative analysis, before delimiting the coding to a core category and its properties - or selective coding.* »

Glaser définit (1992, p. 38) la catégorie comme « un type de concept habituellement utilisé pour un niveau supérieur d'abstraction » [traduction de l'auteure]²⁴. Elle regroupe une série de concepts similaires et elle détient un certain pouvoir explicatif puisqu'elle peut expliquer et prédire un phénomène (Strauss et Corbin, 2004). Enfin, la propriété constitue, pour Glaser (1992, p.38) : « un type de concept qui constitue une caractéristique conceptuelle d'une catégorie, et ainsi un niveau d'abstraction inférieur à une catégorie. Une propriété est un concept d'un concept » [traduction de l'auteure]²⁵

Pendant le codage ouvert, le chercheur n'impose pas aux données ses présupposés théoriques puisqu'il doit demeurer le plus possible ouvert à ce qui se passe (Glaser, 1978). Il nomme les segments de texte avec des codes (unités de sens, mots) qui les reflètent, les résument ou les expliquent.

Pour assurer le codage ouvert dans cette recherche, certaines règles énoncées par Glaser (1978) ont été mises à profit dont celles-ci : le questionnement systématique des données, l'analyse des données ligne par ligne, l'absence de codes *a priori* et l'écriture de mémos.

Le codage ouvert a commencé par les entrevues collectives provenant de la quatrième rencontre des GSI. Pour chacune d'entre elles, les données ont été interrogées minutieusement et persévéramment, ligne par ligne, avec les questions proposées par Glaser (1978, p. 57) : « *Quelle est cette étude de données ? Quelle catégorie, propriété de catégorie ou partie de la théorie émergente ce cas indique-t-il ? Qu'arrive-t-il exactement à ces données ?* » [traduction de l'auteure]²⁶. Ces questions ont permis à la doctorante de centrer son attention sur des concepts, catégories ou propriétés récurrentes.

En ce qui a trait à l'analyse des données ligne par ligne, cette procédure a été longue et fastidieuse. Elle était cependant nécessaire afin de découvrir un maximum de concepts puisqu'en GT, le chercheur ne dispose pas d'une grille de codes à appliquer. En GT, cette

²⁴ « *a type of concept. Usually used for a higher level of abstraction.* »

²⁵ « *a type of concept that is a conceptual characteristic of a category, thus a lesser level of abstraction than a category. A property is a concept of a concept.* »

²⁶ « *What is this data a study of ? What category or property of a category, of what part of the emerging theory, does this incident indicate ? What is actually happening in the data ?* »

dernière se révèle au même rythme que s'éploie une catégorie et l'atteinte de la saturation (Glaser, 1978).

À la suite du codage ouvert, une catégorie centrale ou catégorie cœur²⁷ a commencé à émerger dans cette étude, à savoir la confiance. La catégorie centrale a pris un certain temps à s'établir étant donné la minutie dont il faut faire preuve avec la méthode comparative continue. Elle représente, en quelque sorte, le cœur de la théorie en émergence, puisqu'elle est centrale et que les autres catégories et concepts y sont fortement rattachés (Glaser, 1978). Elle favorise ainsi l'intégration, la densification et la saturation de la théorie (Glaser, 2004, 1978). La catégorie centrale peut être de nature distincte : une condition, un processus, une conséquence, une propriété, une stratégie (Glaser, 2004). Dans le cas de cette thèse, la confiance est considérée comme une condition à une démarche de participation des travailleurs mise en œuvre dans une recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé mentale au travail; elle est fondamentale à son déroulement optimal.

Dès que la catégorie centrale a été identifiée, le codage sélectif s'est amorcé. À ce moment, Glaser (1978, p. 61) soutient que le chercheur « *délimite le codage aux seules variables qui relient la variable centrale de façons suffisamment significatives pour être utilisées dans une théorie parcimonieuse* » [traduction de l'auteure]²⁸. Ainsi, la catégorie centrale oriente la collecte future des données et l'échantillonnage théorique (Glaser, 1978) et ce, dans le respect de la méthode comparative continue. Pendant cette confrontation constante, des liens théoriques se sont manifestés entre les catégories, les concepts, les propriétés. Ce codage théorique a été facilité par les familles de codes théoriques suggérées par Glaser (1978, p. 74-82). Seulement celles jugées idoines aux données ont été retenues : conditions, éléments, types, stratégies, modèles.

²⁷ Traduction tirée du livre : Strauss, A. L., et Corbin, J. M. Les fondements de la recherche qualitative : techniques et procédures de développement de la théorie enracinée (M.-H. Soulet, Emery, S., Oeuvray, K. & Saas, C., Trans. Éditions Saint-Paul ed.). Fribourg Suisse: Academic Press Fribourg, 2004, vol. 22, p. 182.

²⁸ « *delimit his coding to only those variables that relate to the core variable in sufficiently significant ways to be used in a parsimonious theory.* »

Enfin, pour faciliter les étapes de codage des données, le logiciel *NVIVO 7* développé par *QSR International* a été utilisé. Ce logiciel renouvelle la technique traditionnelle du « crayon-ciseau-papier ». Grâce à la base de données qu'il contient, la mise en ordre des données a été simplifiée.

3.1.1.5 Écriture, classement de mémos et rédaction théorique

Glaser (1978, 2004) affirme que l'écriture de mémos « nourrit » la GT et qu'elle doit avoir lieu tout au long de la méthode comparative continue. Il existe, dans cette approche, un véritable chassé-croisé entre le codage des données et la rédaction de mémos. Par conséquent, lors des procédures de codage, il est nécessaire que le chercheur prenne un temps pour rédiger des mémos (Glaser, 1978). Glaser (1978, p.83) affirme que ces derniers : « sont des articles qui élaborent des théories sur des idées relatives aux codes et à leur relation, au moment de confronter l'analyste au codage » [traduction de l'auteure]²⁹. L'auteur (Glaser, 1978, p. 84) ajoute « qu'un mémo peut prendre la forme d'une phrase, d'un paragraphe ou de quelques pages. Sa forme importe peu du moment qu'elle dégage l'idéation momentanée de l'analyste axée sur des données et peut-être sur une légère élaboration conceptuelle (mais certainement aucune élaboration logique) » [traduction de l'auteure]³⁰.

Les mémos n'ont pas besoin d'être écrits d'une manière scientifique, dans un bon et beau langage. Ils ressemblent à une enregistreuse des idées du chercheur qu'il ne faut surtout pas perdre ! Les mémos contribuent au déploiement théorique de l'objet d'étude et de ses différentes composantes. Ils offrent au chercheur un espace de réflexion théorique par rapport aux idées et subtilités perçues dans les données codées. Ils l'aident à échapper à la tentation de l'unique description des données au profit de leur théorisation. Pendant le codage, l'analyste y confie ses perceptions, ses intuitions et ses hypothèses entre les

²⁹ « *Memos are the theorizing write-up of ideas about codes and their relationships as they strike the analyst while coding.* »

³⁰ « *A memo can be a sentence, a paragraph or a few pages. It does not matter as long as it exhausts the analyst momentary ideation based on data with perhaps a little conceptual elaboration (but certainly no logical elaboration).* »

catégories et leurs propriétés. Plus le codage des données progresse, plus les mémos deviennent intégrés, c'est-à-dire qu'ils portent précisément sur des liens théoriques entre les catégories de la théorie émergente.

Les mémos produits sont ensuite classés en vue de la rédaction théorique (Glaser, 1978). Cette étape de préécriture réduit les risques de développer une théorie pauvre en relations conceptuelles. Pour assurer le classement adéquat des mémos, et éventuellement, la production d'une théorie riche et dense, Glaser (1978, p.121 à 127) recommande de suivre certaines règles analytiques. Par l'intermédiaire de comparaisons incessantes entre les mémos, le chercheur en écrit d'autres qui les complètent ou les intègrent. Lorsque cet ordonnancement est terminé, le chercheur compose le premier jet de la théorie sans se soucier, une fois de plus, de la qualité de l'écriture. Pendant cette période d'écriture, l'analyse se poursuit et se raffine jusqu'à la production finale.

Enfin, la patience et la confiance sont de mises lors d'une approche par GT puisque « produire une “*grounded theory*” demande du temps » (Glaser, 1978, p. 18) [traduction de l'auteure]³¹. En effet, même si le chercheur perçoit que son travail ne progresse pas, il doit demeurer persuadé qu'une catégorie centrale émergera. L'important est de ne pas brusquer son rythme personnel³², car cela risque d'entraver sa créativité.

3.2 Critères de scientificité

Dans cette recherche, les quatre critères de scientificité fortement inspirés par Lincoln et Guba (1985) et adaptés par Savoie-Zajc (2000) sont présents: **crédibilité**, **transférabilité**, **fiabilité** et **confirmation**. Les définitions de ces derniers et leurs différentes stratégies d'opérationnalisation ont été préférées à celles proposées par Lincoln et Guba (1985) étant donné leur mise à jour.

³¹ « *generating grounded theory takes time* ».

³² Glaser (1978) précise que pendant la collecte, le codage et l'analyse des données, le rythme personnel de l'analyste se décline en 3 étapes : *input*, *drugless trip* et *saturation*.

La **crédibilité** a trait à la plausibilité des résultats pour les sujets de l'étude. Pour l'assurer dans cette thèse, des codes *in vivo* ont été utilisés lors du codage des données afin de demeurer le plus près possible des propos des participants. La triangulation (sources, stratégies de collecte, chercheur) a aussi été employée. La triangulation des sources a favorisé la diversité des points de vue des sujets sur l'expérience de participation. Ainsi, plusieurs dimensions du phénomène ont pu émerger. La triangulation des stratégies de collecte des données réfère à l'utilisation de plusieurs moyens de cueillette des données. Ce type de triangulation a été actualisé par les entrevues collectives et individuelles semi-dirigées. La triangulation du chercheur a été mise également en œuvre. Effectivement, la doctorante s'est régulièrement entretenue avec les membres de son comité d'encadrement afin de valider ses impressions et d'approfondir ses questionnements.

La **transférabilité** se rapporte au transfert des conclusions produites à d'autres contextes de recherche. Grâce à la mise en contexte de l'ensemble de l'expérience étudiée, un autre chercheur ou un praticien pourrait comparer les ressemblances et les distinctions avec son propre milieu afin d'appliquer certaines des conclusions trouvées. Ce critère a été satisfait par une description en profondeur du contexte (Chapitre 2 : Mise en contexte de la recherche doctorale) et des résultats de l'étude (Chapitre 4 : Résultats et interprétations). De plus, l'échantillonnage initial de type intentionnel et le principe d'échantillonnage théorique ont également été décrits. Enfin, un journal de bord a ponctuellement été tenu. « Il s'agit d'un document dans lequel le chercheur note les impressions, les sentiments qui l'assaillent pendant la recherche. Il consigne aussi des événements jugés importants, ceux-ci devenant de précieux rappel quand vient le temps d'analyser les données et de rédiger le rapport » (Savoie-Zacj, 2000, p. 195-196). Des notes de terrains ont été écrites dans ce journal afin d'enrichir la description du contexte de l'étude.

Toujours selon Savoie-Zajc (2000, p. 192), la **fiabilité** « porte sur la cohérence entre les questions posées au départ de la recherche, l'évolution qu'elles ont subie tout au long, la documentation de cette évolution et les résultats de la recherche ». Certaines décisions méthodologiques ont été inscrites au journal de bord afin de justifier l'évolution des questions d'entrevues. De plus, la question de recherche initiale s'est raffinée au cours de

l'étude et de la rédaction de la thèse. La doctorante a aussi eu recours à la triangulation du chercheur.

La **confirmation** a trait à la production de données objectives. Pour répondre à ce critère, le choix des instruments de collecte des données a été justifié en fonction des objectifs de recherche. Les différentes étapes de l'analyse des données ont été détaillées systématiquement et illustrées en plus d'avoir été appliquées adéquatement. Les traces d'audit en rapport avec les données brutes, la réduction des données, les résultats des différentes phases d'analyse ont été conservés, de même que tous les mémos.

3.3 Éthique et confidentialité

Cette étude doctorale se situe à l'intérieur de la recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé (RIE) et de la recherche sur les aspects qualitatifs du lien entre les contraintes de l'environnement psychosocial de travail et la détresse psychologique (RQL). Cette dernière a été approuvée par le Comité d'éthique de l'Université Laval (certificat d'approbation 94-2000 A 3 R-4 : 2006/11/02). Puisque ce doctorat n'a pas nécessité de recrutement non prévu à la RQL, il a obtenu l'aval du Comité d'éthique de l'Université Laval sur la base du certificat existant.

Tous les sujets qui ont accepté de participer à cette recherche l'ont fait sur une base volontaire. Par l'intermédiaire d'un formulaire de consentement à signer, les participants aux GSI³³ et les participants aux entrevues individuelles³⁴, ont été informés des objectifs et du déroulement de la recherche, du contenu des entrevues, de l'enregistrement des entrevues sur cassettes audio et de leur droit de se retirer de la recherche en tout temps, sans préjudice pour eux. Les personnes ont été assurées de la confidentialité et de l'anonymat de la provenance des informations qu'elles divulguent, à l'exception des participants aux GSI puisqu'ils ont assisté à des entrevues collectives. L'identité des sujets a été protégée et n'a

³³ Voir annexe 2 p. 190.

³⁴ Voir annexe 3, p. 200.

été connue que par la doctorante et les membres de son comité de thèse. Les noms et les prénoms des participants n'ont pas été inscrits sur aucun document.

Chapitre 4 : Résultats et interprétations

Dans ce chapitre, l'**enjeu fondamental** de la modalité de participation des travailleurs (nommée GSI) instaurée dans une recherche-intervention évaluative visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé mentale, à savoir l'**établissement de la confiance**, sera d'abord approfondi. Ensuite, les **facteurs d'influence** (liés aux travailleurs, au milieu de travail et à la recherche) de cette expérience de participation seront détaillés. Tout au long de ce chapitre, se construira un **modèle de lecture** d'une telle expérience de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail.

4.1 Enjeu fondamental d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail : l'établissement de la confiance

D'un point de vue général, pour qu'une stratégie de participation des travailleurs à une recherche en SMT se déroule dans un milieu de travail, il est indispensable que les **acteurs** qui la mettent en place et qui y collaborent directement ou indirectement y **croient**:

(...) il faut que tu y crois (à la participation des travailleurs) avant de commencer. (...) je pense qu'une démarche comme celle-là (GSI), il faut que les gestionnaires et les dirigeants y croient parce que si tu n'y crois pas, tu ne peux pas interpréter (les résultats qui en découlent), tu peux pas y faire grand-chose.

Informateur-clé,
Gestionnaire 2

Sans cette confiance minimale envers la modalité de participation des travailleurs, les informations fournies par les participants et leurs analyses dégagées par les chercheurs ne servent aucunement les gestionnaires sur le plan pratique. Bien que les divers acteurs engagés dans une démarche de participation n'aient pas le même degré de conviction par

rapport à l'approche, ce qui semble incontournable pour tous, c'est la nécessaire construction de la confiance entre eux et les moyens de participation utilisés.

De nombreux extraits d'entrevues soutiennent justement que la confiance s'avère fondamentale à la participation des travailleurs à la recherche proposée :

Tout (la participation des travailleurs à une recherche) est relié sur la confiance, repose sur la confiance, de la confiance qui se crée... qui se crée pas nécessairement avec l'expertise, mais qui se crée entre deux individus.

Informateur-clé,
Gestionnaire 1

La confiance, c'est tout. Cela vient tout ensemble, c'est comme un pain (...). (La confiance, c'est) fondamental, c'est fondamental. S'il n'a pas de confiance, oublie cela (la participation des travailleurs à une recherche).

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 2

(La confiance) c'est un préalable (à la participation des travailleurs). (...) C'est la confiance entre les parties, parce que, la confiance, elle s'établit entre les individus. Ce sont les individus qui se font confiance. Des structures ne se font pas confiance, car les structures n'ont pas d'âme. L'organisation, cela n'a pas d'âme, un syndicat, cela n'a pas d'âme, nécessairement.

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

Il est également apparu dans les entrevues que la **confiance** se scindait en **deux types** : 1) **relationnel** (confiance entre les personnes) et **pratique** (confiance envers les dimensions de la démarche de participation).

1^{er} type de confiance : relationnel

La **confiance de type relationnel** ou entre les personnes, touche les diverses catégories d'acteurs associées directement ou indirectement à la démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail. Elle se rapporte principalement aux

interactions mutuelles qui existent entre les chercheurs et : les participants à la démarche, les représentants du service au personnel, les gestionnaires, les représentants syndicaux.

Comme l'affirme le représentant des services au personnel 1, lorsque des chercheurs tiennent une recherche sur un lieu de travail, ils ont à **faire confiance aux gens** qui le composent, car ces derniers possèdent des compétences et des connaissances propres à leur établissement. Bien que distinctes de celles des scientifiques, ces compétences et ces connaissances peuvent être utiles au développement et à l'implantation de la démarche de participation. Leur nature singulière permet de voir d'une manière globale et complémentaire la situation. Ainsi, le **recours aux ressources des personnes ciblées** par la recherche et la participation des travailleurs constitue une **manifestation** de la confiance portée par les chercheurs envers elles.

Les **participants au mécanisme de participation** ont aussi à **faire confiance** à leurs **gestionnaires**, aux **représentants syndicaux** et aux **chercheurs**. S'ils se méfient de leurs gestionnaires ou craignent des représailles à la suite de leur collaboration, ils risquent de remettre en question leur engagement envers la démarche, de la trafiquer ou de l'éviter. Certains travailleurs inquiets par rapport à cette expérience ont ainsi consulté les représentants syndicaux afin de s'assurer de son bien-fondé et de sa pertinence. Il semble que, sans cette confiance envers eux, ils n'y auraient probablement pas collaboré. Il ressort aussi des entrevues que les **participants avaient confiance aux chercheurs** et à leur travail :

Je crois en votre travail (celui des chercheurs) (...).

Participant au GSI 2

Moi, je vous (chercheurs) ai fait confiance.

Participant au GSI 3

Ils (participants) nous ont fait confiance comme chercheurs de l'extérieur.

Informateur-clé,
Chercheur 1

Enfin, lors de la démarche de participation des travailleurs, la **confiance** mutuelle entre les **gestionnaires** et les **représentants syndicaux** semble **nécessaire**. Les données recueillies

révèlent qu'avant sa mise en œuvre, ces derniers ont négocié avec les gestionnaires l'obtention des rapports y étant inhérents et produits par les chercheurs. Pour les représentants syndicaux, l'absence d'accès à ces documents pouvait être interprétée comme de la méfiance envers eux. Tandis que, pour les gestionnaires, cet accès au matériel écrit comportait le risque d'être utilisé contre eux. Selon des informateurs-clés, puisqu'il existait entre ces deux catégories d'acteurs un bon lien de confiance, la partie syndicale a obtenu directement des gestionnaires tous les rapports découlant de cette expérience. Cette situation reflète que, lors de la participation des travailleurs à une recherche en SMT, l'établissement de la confiance ne soit pas acquis ou arrêté. Il s'inscrit dans un mouvement continu qui oscille entre la confiance et la méfiance.

Préalables à l'établissement de la confiance de type relationnel

Les entrevues de cette étude ont permis d'identifier des **préalables** (nécessaires, mais non suffisants) à l'établissement de la **confiance de type relationnel**, dont la présence 1) de **compétences personnelles**, 2) de **savoirs d'expérience en gestion** et 3) de **temps**.

Les **compétences personnelles** et les **savoirs d'expériences en gestion** favorisent la confiance interindividuelle, car elles offrent un terreau pour qu'elle se développe. Les **compétences personnelles** s'apparentent aux **qualités personnelles** requises pour qu'un individu soit perçu par autrui comme digne de recevoir sa confiance et aux capacités à établir des relations harmonieuses entre les gens. Globalement, les **compétences personnelles** se rapportent au fait d'être 1) **progressiste**, 2) **reconnaisant**, 3) **respectueux**, 4) **leader**, 5) **pédagogue** et 6) **engagé**. Dans le cadre de la démarche de participation étudiée, elles varient selon les catégories d'acteurs concernées : gestionnaires, travailleurs, représentants du service au personnel ou chercheurs. Parfois, elles sont communes à deux ou trois catégories. Les **savoirs d'expériences** touchent principalement les connaissances en **gestion**

que possèdent les chercheurs, alors que le **temps** pour mener à bien une démarche de participation concerne tous les acteurs.

1^{er} préalable à la confiance de type relationnel : les compétences personnelles

Selon les propos tenus par des sujets de cette étude, un **gestionnaire** reconnu par ses pairs et les travailleurs comme une personne digne de confiance est 1) **progressiste**, 2) **reconnaisant**, 3) **leader** et 4) **respectueux**. Pour que les chercheurs puissent avoir la confiance des gestionnaires, des représentants syndicaux et des travailleurs concernés par leur recherche, ils doivent être 5) **pédagogues**. Enfin, il semble qu'un travailleur digne de confiance est 6) **engagé**.

1^{re} compétence personnelle : progressiste

Comme le soutient le chercheur 3, le **gestionnaire progressiste** associé à l'expérience de participation des travailleurs a **confiance en lui**, possède une **bonne capacité d'adaptation**, est **ouvert, conscient des problèmes et transparent**.

Sa **confiance en lui** favorise l'accueil de la participation des travailleurs dans son unité administrative puisqu'il ne craint pas que les propos des participants heurtent son style de gestion. De plus, lorsqu'il obtient des rapports de discussions provenant de cette expérience, il tente de **s'y adapter** le plus possible. S'il prévoit diriger ses troupes vers une direction qui ne correspond pas aux suggestions formulées par les participants, il demeure **ouvert** aux remises en question et à la nouveauté, en plus d'être apte à réagir rapidement à leurs recommandations :

(...) moi, je pense que ça prend (de la part du gestionnaire) une grande ouverture pour faire ça (la participation des travailleurs à une recherche), parce que, t'sais, si tu t'es tracé un plan, ou si tu t'es tracé une voie, pis oups !, tu te fais dire que c'est pas nécessairement ça qu'il faut que tu fasses, là, il faut que tu fasses preuve d'ouverture d'esprit en tabarouette pis que tu sois capable de te remettre sur tes deux pattes, pis, euh... que tu puisses changer les choses, là, mais t'sais, faut que toi-même tu sois... comment je dirais, donc? Euh, euh,

faut que tu aies une mausus de grande capacité d'adaptation,
pour faire ça.

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel I

Le gestionnaire **progressiste** est défini comme **conscient des problèmes** vécus par les travailleurs, de leur complexité et de leurs enjeux. Il n'évite pas les contraintes ni ne les masque; il les affronte avec des solutions pratiques et appropriées pour la situation décriée. Il n'hésite pas à recourir à la participation des travailleurs lorsqu'il sent que l'organisation de travail est délétère. Dans cet esprit, les salariés ne redoutent pas de s'exprimer étant donné la **transparence** de leur gestionnaire. Ils lui accordent ainsi leur confiance puisque ses caractéristiques personnelles et ses comportements favorisent l'établissement d'un tel lien entre eux. Ce gestionnaire :

(...) ne t'a jamais trompé (...), il t'a toujours donné l'heure
juste, il ne t'a jamais raconté de peurs, (...).

Informateur-clé,
Chercheur I

2° compétence personnelle : reconnaissant

Pour que les travailleurs accordent leur confiance à leur dirigeant, ce dernier doit être **reconnaissant**. C'est-à-dire qu'il croit que les travailleurs représentent des ressources humaines essentielles à la réalisation du travail et à la résolution des problèmes qui y sont inhérents. Il les consulte et il tient compte de leurs idées. Dans cette veine, il reconnaît l'importance des efforts de ses subalternes à la démarche de participation à la recherche et il les encourage à y collaborer, car il juge que leur contribution est indispensable à l'amélioration du travail. Les données empiriques récoltées révèlent que le gestionnaire manifeste généralement sa gratitude envers les travailleurs de maintes façons : **1)** offrir des récompenses financières, **2)** autoriser l'accès à des formations, **3)** émettre des rétroactions sur le travail, **4)** donner le crédit à la personne qui fait le travail, **5)** être disponible pour les travailleurs.

3^e compétence personnelle : leader

Le **gestionnaire** faisant preuve de **leadership** dirige clairement ses employés. Il leur donne une direction à atteindre et il leur confie des mandats, car il a confiance en leurs compétences. Lorsqu'il perçoit que l'organisation de travail nécessite des changements, il veut les actualiser. Puisqu'il est rassembleur et qu'il promeut la collaboration entre les travailleurs, il recourt aisément au travail d'équipe ou à une démarche participative. Dans cet ordre d'idées, si une modalité de participation était proposée par des chercheurs dans son secteur, il y serait plus ouvert qu'une personne qui possède les caractéristiques inverses.

4^e compétence personnelle : respectueux

Un **gestionnaire**, un **travailleur** et un **chercheur** dignes de confiance sont **respectueux d'autrui**, de la **règle de la confidentialité** et de **l'anonymat** qui prévaut dans la démarche de participation et de la **culture hiérarchique** du milieu où elle se déroule.

Comme le mentionne le représentant des services au personnel 2, le **gestionnaire respectueux d'autrui** connaît le nom des travailleurs et il s'intéresse à eux personnellement. Il les salue, les écoute et il parle avec eux. Il perçoit la personne avant son rôle de travailleur (*persona*) ou le poste qu'elle occupe. Cette prédilection marquée pour l'humain suscite chez les employés, le sentiment d'être estimés, ce qui les pousse à respecter leur patron. Aussi, lors d'une l'expérience de participation, le **travailleur respectueux d'autrui** exprime clairement son opinion sur l'organisation et l'environnement psychosocial de travail sans dénigrer son supérieur.

Le **respect de la règle de confidentialité et de l'anonymat** qui prévaut pendant la participation des travailleurs se rapporte aux **participants**, à leurs **gestionnaires** et aux **chercheurs**. Pour encourager l'établissement de la confiance entre ces acteurs et envers la démarche de participation, il est primordial qu'ils s'engagent à observer

cette règle sans quoi la méfiance s'installe. La participation des travailleurs peut devenir stérile ou inenvisageable.

Le **respect de la culture hiérarchique du milieu** où se tient la démarche de participation des travailleurs est principalement lié aux **chercheurs**. Ils sont responsables de connaître les procédures formelles qui régissent les interactions entre les parties patronale et syndicale et qui encadrent leur processus décisionnel. Ils peuvent influencer les gestionnaires dans leurs prises de décisions, mais, en aucun cas, ils ne doivent se substituer à eux.

5^e compétence personnelle : pédagogue

Cette compétence concerne particulièrement les **chercheurs** qui souhaitent implanter dans un milieu de travail une recherche ayant une démarche de participation des travailleurs. Lorsqu'ils sont sur le terrain de recherche, ils doivent être :

(...) proches du monde, (...) entre guillemets, moins scientifiques (...).

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 2

Ils ont aussi à comprendre la dynamique de travail et ses processus. S'ils veulent établir des relations axées sur la confiance avec les acteurs du terrain et maximiser l'accessibilité à la recherche, ils doivent éviter d'utiliser strictement leur langage scientifique. Il est donc primordial qu'ils vulgarisent leurs propos tout en conservant leur sens, bref, qu'ils soient **pédagogues**.

6^e compétence personnelle : engagé

Enfin, un gestionnaire accorde sa confiance à un employé engagé, c'est-à-dire qui aspire à améliorer le travail. Cet engagement revêt plusieurs formes. Il peut passer par la participation des travailleurs, mais cela exige :

du monde intéressé (travailleurs) de part et d'autre. Il ne faut pas que tu aies des gens qui sont des gérants d'estrade ou qui font juste y assister. Il faut que les gens s'investissent là-dedans (démarche de participation).

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 2

Les extraits d'entrevues ci-après témoignent précisément de l'investissement personnel des participants pendant l'expérience de participation :

On a pris ça à cœur (la démarche de participation). T'sais, on s'était tout le monde mis le cœur sur la table, là (...).

Participant au GSI 1

Ils (les gestionnaires) ont l'engagement des gens. La plupart des personnes ici (dans cette démarche de participation des travailleurs) sont engagées.

Participant au GSI 5

Ces gens-là (participants à la démarche de participation des travailleurs) se sont investis, ces gens-là, comment dire... ont mis leurs tripes sur la table, ont exprimé leurs préoccupations (...).

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

2^e préalable à la confiance de type relationnel: les savoirs d'expérience en gestion

Le **deuxième préalable** relatif à la confiance de type relationnel se révèle être les **savoirs d'expérience en gestion**. Toutefois, ils ne créent pas automatiquement la **confiance** entre les diverses catégories d'acteurs qui composent ce processus. Le fait que certains chercheurs détiennent une expérience de gestion incite les dirigeants à leur accorder de la crédibilité et à croire à l'utilité de leurs compétences dans ce domaine:

(...) les gestionnaires, ce qu'ils disent, c'est que quelqu'un qui a pas d'expérience (en gestion) nécessairement, c'est pas que c'est pas quelqu'un qui est pas correct, sauf qu'eux autres, ils veulent tellement, euh, avoir des solutions pratiques, pratico-pratiques, fait qu'eux autres, ce qu'ils visent c'est l'expérience vécue, hein ? (...) c'est sûr que (des

chercheurs) comme X, comme Y, pis tout ça, t'sais, c'est du monde qui... T'sais, W, W, t'sais des fois quand il dit qu'il a déjà été gestionnaire, ben les gestionnaires sont là : « OK. Il sait de quoi je parle. OK. Faique je peux y dire mes préoccupations, il va être capable de m'aider ».

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

3^e préalable à la confiance de type relationnel: le temps

Bien que les **compétences personnelles** et les **savoirs d'expérience en gestion** prédisposent au développement de la confiance entre les diverses catégories d'acteurs engagées dans une démarche de participation des travailleurs initiée par des chercheurs, le **temps** est un autre préalable indispensable. Comme l'affirme un informateur-clé, la confiance se construit entre les gens, et non avec les titres professionnels. Elle requiert du temps. Par conséquent, l'aspect temporel est un facteur à considérer dans l'établissement de la confiance de type relationnel :

Ça prend du temps (à établir la confiance entre les gens) (...). (...) cela prend un certain temps et il faut laisser le temps au temps aussi. Il faut laisser le temps faire les choses et, parfois, c'est plus long que d'autre.

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

Il y a un chercheur français qui dit que ça prend au moins cinq ans de travail dans un milieu pour que la confiance entre le milieu et l'équipe de recherche se crée (...).

Informateur-clé,
Chercheur 2

2^e type de confiance : pratique

La **confiance de type pratique** porte sur les **dimensions de la démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail**. Elles concernent:

- 1) l'anonymat et la confidentialité,
- 2) le choix et le recrutement des participants,
- 3) la clarté du but et des variables ciblées,
- 4) la forme, le fonctionnement et le rôle des acteurs.

1^{re} dimension de la démarche de participation : anonymat et confidentialité

L'**anonymat et la confidentialité** ont été regroupés ensemble étant donné leur nature liée au secret. Pour la doctorante, l'anonymat a trait à la préservation de l'identité des personnes qui participent aux GSI et la confidentialité concerne le caractère secret des propos qu'elles y tiennent. Voici les **facteurs** ayant émergé des entrevues qui **entravent** cette dimension :

- l'obligation, pour le travailleur, d'informer son patron de son absence et de la justifier afin de prendre part à la démarche de participation,
- le lieu et le temps où cette démarche se déroule,
- les gestionnaires qui demandent à des employés de prendre part à la démarche,
- la provenance des participants,
- la violation de la confidentialité par les pairs, certains gestionnaires ou collègues.

Lorsqu'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale est tenue dans le milieu et sur les heures de travail, le salarié a l'**obligation d'informer son patron de son absence et de la justifier s'il veut y collaborer**. Dans cette circonstance, il semble que l'anonymat des participants est difficile à assurer, du moins auprès de leurs gestionnaires immédiats :

Dans le fond, les gestionnaires savent qui était sur ce comité-là.

Participant au GSI 1

Ils (les gestionnaires) le savent, ils savent qu'on est ici, on n'a pas le choix, faut le dire qu'on est ici, mais ça ne nous dérange pas.

Participant au GSI 2

Ces gens-là (participants à la démarche de participation des travailleurs), il faut quand même qu'ils disent où ils sont à leur gestionnaire. C'est correct, mais en même temps, c'est difficile (d'assurer leur anonymat) parce que les gestionnaires savent qui va là.

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

Un **deuxième facteur qui nuit à l'anonymat** se rapporte au **lieu et au temps** où la démarche de participation des travailleurs se déroule. Par exemple, lors de la première rencontre du GSI 1, un cadre supérieur du département s'est rendu dans le local où étaient

rassemblés tous les participants afin de les informer d'une nouvelle possibilité affectant positivement l'organisation du travail. Les participants à ce GSI avaient pourtant la conviction que leur participation demeurerait anonyme! Quant aux participants au GSI 6, étant donné la nature de leur emploi, ils ont été rencontrés par les chercheurs après les heures de bureau en échange d'une rétribution salariale de leurs employeurs. Pour l'obtenir, ils ont dû signer une feuille de présence et la remettre à leur gestionnaire respectif. Leur identité a été révélée par cette procédure.

Même si la démarche de participation est volontaire, des **gestionnaires peuvent demander à certains de leurs employés d'y prendre part**, ce qui va également à l'encontre du maintien de l'anonymat et d'une participation volontaire :

Moi, ma gestionnaire m'avait demandé de faire partie du GSI.

Participant au GSI 3

C'est pas moi qui a décidé (de participer aux GSI), là. C'est lui (mon gestionnaire) qui m'a dit : « écoute, on nous a demandé d'identifier... pis j'aimerais ça que toi, tu ... (y participes).

Participant au GSI 4

Une autre **difficulté reliée à l'anonymat** porte sur la **provenance des participants**. Par exemple, dans le département³⁵ où se tenait le GSI 1, treize travailleurs sur dix-huit provenant de la même unité administrative ont assisté à la première rencontre de cette démarche. Évidemment, pour leurs gestionnaires, il était aisé d'identifier les personnes présentes à l'expérience de participation.

Compte tenu des difficultés contextuelles énumérées précédemment, l'anonymat des personnes qui prennent part à la démarche de participation est difficile à assurer. Il en est de même pour la **confidentialité des propos** formulés par les participants, car elle **peut être brisée** par certains de leurs pairs qui y collaborent :

Le niveau de confidentialité n'a pas été respecté (dans le GSI). Ça, ça m'a déçu beaucoup... [...] Les choses qui se

³⁵ Ce département se composait de six unités administratives.

disent ici sont sorties, puis c'est pas supposé être ça. Ça fait que quand tu t'attends à ça (la confidentialité), puis t'entends des choses qui sont sorties, ben... ça change les données, je trouve. [...] La confidentialité n'a pas été respectée, donc, c'est un point, moi, qui m'a déçu beaucoup. Ça, c'est pas de votre faute (chercheurs), c'est de la faute des participants, là, mais euh...

Participant au GSI 1

De plus, quelques membres de ce GSI ont eu vent de ces révélations, ce qui a généré chez eux des interrogations et une remise en question d'une participation future à un groupe semblable :

Faique là, tu te dis, bon, ça va être véhiculé comment ? Et jusqu'où ? Moi, si c'était à refaire, si l'occasion se représentait de nouveau (pour participer à une démarche similaire aux GSI), je ne pense pas que je participerais.

Participant au GSI 1

La confidentialité a aussi été mise à l'épreuve dans d'autres groupes de discussion. En effet, **des gestionnaires ou des collègues ont interrogé certains participants sur le contenu des rencontres**. Ces derniers ont eu à leur rappeler qu'il était confidentiel, comme le témoigne l'échange suivant :

Interlocuteur 1 : Nous autres aussi, il a fallu...(maintenir la confidentialité). Vous (les chercheurs) avez gardé la confidentialité, mais nous autres aussi. Vous comprenez? Euh, il faut, t'sais. Moi les gens qui me demandaient c'était quoi (le GSI), je disais juste que c'est un atelier où les gens veulent voir s'il y a des problèmes...

Interlocuteur 2 : Moi pareil, une question très précise sur des choses, sur des personnes...[...] Puis j'ai dit : non, c'est confidentiel, et puis... Tu m'as demandé de faire partie de ce groupe-là, tu savais que c'était confidentiel, donc je ne dirai rien.

Participants au GSI 3

Des participants ont mentionné que cela ne les dérangeait pas que leurs gestionnaires sachent qu'ils collaboraient à la démarche de participation, puisqu'ils ne craignaient pas de représailles. Pourtant, d'autres appréhendaient le contraire :

Interlocuteur 1 : Moi, c'est touché, mon contrat va être renouvelé, j'ai peur qu'ils (employeurs) ne me renouvellent pas s'ils savent que je suis venu ici. Moi, je suis certain que ça peut jouer, là.

Interlocuteur 2 : (...) S'il y a du placotage aussi, ta gestionnaire sait que tu participes à quelque chose comme ça (les GSI), puis que ça n'a pas pris la tournure qu'ils s'attendaient (gestionnaires), ben tu risques de payer pour.

Participants au GSI 1

Enfin, la majorité des gens ayant collaboré aux GSI estiment que les chercheurs ont préservé à la fois leur anonymat et la confidentialité de leurs témoignages.

Il ressort que le **respect de l'anonymat et de la confidentialité** par les chercheurs, les gestionnaires et les collaborateurs de la démarche de participation **encourage** ceux-ci à y maintenir leur engagement ou à répéter l'expérience.

D'après des participants aux GSI, si une démarche de participation similaire devait être reprise dans leur milieu, des **stratégies** pourraient être appliquées afin d'assurer l'anonymat et la confidentialité. Dans l'éventualité où une majorité de travailleurs proviendraient du même service, ils recommandent de **tenir des rencontres en sous-groupes et à l'extérieur du temps de travail**. Ils croient que la première partie de cette suggestion serait souhaitable, mais ils demeurent conscients que les chercheurs devraient offrir davantage de disponibilités. Des participants aux GSI conseillent également aux chercheurs de **maintenir une participation volontaire** plutôt que prescrite. Toutefois, comme il a été précisé antérieurement, si un gestionnaire cible des travailleurs afin qu'ils collaborent à la démarche de participation, l'anonymat n'est pas respecté.

L'anonymat et la confidentialité forment une **dimension névralgique** d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT. Pour les chercheurs, elle incarne un

défi qu'ils ne peuvent à eux seuls surmonter. Comme le rapporte le chercheur 1, étant donné leur statut ou leur rôle dans l'établissement visé par la recherche, ils peuvent uniquement garantir qu'ils s'engagent personnellement à respecter l'anonymat des participants à la démarche de participation et la confidentialité de leurs propos. Ils ne détiennent pas le pouvoir d'imposer cette convention à l'ensemble des acteurs concernés directement ou indirectement par cette expérience.

Selon les données recueillies, lorsque les participants à une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT ont confiance que leur anonymat et la confidentialité de leurs propos soient respectés, il est probable qu'ils deviennent enclins à y coopérer. Car, en ne craignant pas d'être pénalisés par leurs gestionnaires, trahis par leurs collègues ou par les chercheurs, cela leur permet de s'exprimer ouvertement et librement sur les problèmes vécus au travail.

2° dimension : Choix et recrutement des participants

Un **problème** fortement dénoncé par certains informateurs-clés touche le **manque de rigueur** d'une des dimensions de la démarche de participation, à savoir le **choix et le recrutement des participants** :

(...) le choix des personnes n'était pas clair.

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 2

Donc, je comprends que, les GSI, c'était du volontariat, les travailleurs étaient volontaires. Je dirais que ça, c'est peut-être une difficulté, dans le sens que pour les gestionnaires, ce qu'on entendait souvent, c'est que ces gens-là (participants aux GSI), c'était soit ceux qui participent à toutes sortes d'affaires ou à n'importe quoi, ou c'était... Soit qu'ils chialent... Ceux qui chialaient.

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 2

De plus, les personnes qui ont pris part à la démarche de participation ne représentaient pas nécessairement tous les intérêts de la majorité des travailleurs :

(...) dans beaucoup d'endroits, les personnes qui étaient sur le GSI n'étaient pas nécessairement représentatives de leur milieu, pas toujours représentatives de leur milieu... On peut dire que, cela, c'est un premier problème. Parfois, elles l'étaient effectivement, mais c'est un peu un hasard qui faisait que dans certains GSI on l'était et dans d'autres GSI, on ne l'était pas. Alors, ça, c'est un défaut de représentativité, je pense, là, qu'il faudrait éventuellement corriger si on mettait en place d'autres modèles GSI ailleurs, ici ou ailleurs (...)

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

En ce qui a trait aux GSI, le **recrutement des participants reposait sur le volontariat**. C'est-à-dire que les travailleurs n'ont pas été sélectionnés selon des critères préalablement définis par les chercheurs et des acteurs de l'établissement. Les collaborateurs potentiels devaient seulement désirer œuvrer dans un milieu de travail comportant des relations saines, vouloir approfondir les données statistiques fournies par la RIE et émettre des pistes de solution afin de transformer positivement l'organisation du travail.

Pour régler cette difficulté liée au recrutement des membres des GSI, certains critères de sélection pourraient être établis :

Il devrait y avoir des critères (de sélection des participants) qui nous permettent de montrer que, la démarche (de participation des travailleurs), elle est la garante de qualité.

Informateur-clé,
Chercheur 3

Entre autres, une **attitude constructive** du participant envers le travail serait essentielle :

(...) c'est correct qu'il y a du monde critique, mais sans être extrémiste, et qui veut tout détruire, parce que des kamikazes, des Ben Laden, tu sais eux autres, se faire sauter puis faire sauter la boîte, cela ne les dérange pas. C'est une minorité, mais il y en a qui ont cette attitude.

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 2

À cela, s'ajoutent la **crédibilité** du candidat (être reconnu par ses pairs), la **capacité de s'exprimer** sur les enjeux relatifs à l'organisation du travail et la volonté de **représenter les préoccupations des collègues**. Ce dernier critère a été soulevé par certains informateurs-clés, mais il a été questionné par d'autres :

Cela me surprendrait que ce soit opérationnel. (...) À mon avis, oui, c'est de l'ordre du discours. (...) C'est-à-dire il y a des formes de représentations, dans le sens que l'on pourrait avoir un travailleur qui est dans un tel secteur, un travailleur, qui est dans tel autre secteur... Ils vont représenter la forme de travail. (...) À mon avis, ils ne représenteront pas les intérêts dans le groupe ou bien c'est un échantillon de l'intérêt du groupe.

Informateur-clé,
Chercheur 2

Bien moi, il me semble à prime à bord que cela devient difficile de faire cela (...).

Informateur-clé,
Chercheur 3

Le représentant syndical 2 suggère que le sujet intéressé à collaborer à une démarche de participation accepte au moins d'agir à titre de « porte-parole d'un groupe, d'une équipe » puisque son objet porte sur des variables qui s'apparentent à l'organisation du travail. Les participants pourraient s'engager à consulter leurs collègues et à maintenir des liens avec eux à la suite de leur participation à une telle expérience. Cependant, comme l'affirme le chercheur 2, il apparaît ardu qu'une personne représente tous les intérêts et les soucis des travailleurs. Des éléments importants pour plusieurs salariés peuvent en effet être éludés ou négligés, consciemment ou non, par le représentant.

Comme indiqué précédemment, le recours à une **approche volontaire** pour le recrutement des participants a été critiqué. Des gestionnaires ont perçu les collaborateurs à la démarche de participation comme des plaignards (« chialeux ») ou des gens non crédibles. Par extension, les informations qu'ils ont fournies dans les rapports ont été vivement dénigrées par leurs patrons. Du point de vue des gestionnaires rencontrés, beaucoup d'énergies et d'actions doivent ainsi être déployées afin de corriger les perceptions négatives sur les participants et sur leurs conclusions à l'égard de l'environnement psychosocial de travail :

Plutôt que juste attendre, on aurait pu être plus proactif au niveau de la chasse de bons candidats, de chasseur de têtes, pour essayer de regrouper des gens qui ont une crédibilité. Donc, on aurait pu probablement avoir un meilleur feedback de la part de bien du monde.

Informateur-clé,
Chercheur 2

De plus, pour atténuer cette situation, des sujets rencontrés dans cette étude proposent d'autres **stratégies de recrutement**: 1) faire un appel à tous les travailleurs dans le journal du milieu, 2) permettre aux travailleurs et aux représentants syndicaux d'identifier un bassin de participants potentiels à la lumière des critères de sélection préalablement définis et 3) afficher des pancartes dans le milieu de travail détaillant le mode de participation et le genre de participants demandés.

En conclusion de cette partie, dans les entrevues, il apparaît que le choix des personnes et une approche volontaire pour leur recrutement peuvent occasionner des effets néfastes. D'après des sujets de cette étude, la présence de critères de sélection déterminés à l'avance par les acteurs de l'entreprise et les chercheurs et le recours à plusieurs stratégies de recrutement entraînent des **retombées positives** comme : **considérer les participants, maximiser la qualité de l'information fournie** lors de la démarche de participation, **créditer les constats issus des rapports** qui en découlent, **les accepter et les utiliser systématiquement, permettre aux non participants de se reconnaître dans les documents et assurer la pérennité de l'expérience.**

Les données recueillies montrent que la dimension **choix et recrutement des participants** est importante pour l'ensemble des catégories d'acteurs touchés directement ou indirectement par la démarche de participation. Par exemple, si les gestionnaires n'ont pas confiance aux participants et aux modalités de recrutement, ils risquent de critiquer leur crédibilité et celle de la démarche. Ce qui les incite à mépriser la démarche et à ignorer les rapports qui y en découlent. De même, si les travailleurs ou les agents syndicaux se méfient des stratégies de recrutement et des candidats, il est probable qu'ils ne tiennent pas compte de la démarche et de ses retombées.

3^e dimension : Clarté du but de la démarche de participation et variables ciblées

Pour l'ensemble des sujets questionnés dans ce doctorat, le **but** ultime de leur collaboration à la démarche de participation était d'**améliorer leur situation de travail** :

C'était vraiment volontaire (la participation aux GSI) et c'est dans l'espoir que quelque chose change (au travail).

Participant au GSI 5

(...) ils (les participants aux GSI) te l'ont exprimé, hein? Ils ont dit : « Nous, on veut comme améliorer le sort des travailleurs ou on croit encore qu'on peut améliorer l'organisation du travail, puis améliorer le travail des gens avec qui on est. » (...) Ils vont là (aux GSI) en se disant : « Je vais améliorer mon sort à moi, pis, bon, en améliorant le sort des autres aussi, ça peut être intéressant là. » (...).

Informateur-clé,

Représentant des services au personnel 1

(...) ils (participants aux GSI) ont, disons, utilisé les GSI pour essayer de transformer leur milieu de travail (...).

Informateur-clé,

Représentant syndical 2

Pour les chercheurs, cette transformation passait par une amélioration des contraintes de l'environnement psychosocial de travail. Ils émettaient l'hypothèse qu'en approfondissant, du point de vue des travailleurs, les difficultés y étant liées et qu'en projetant des pistes de solution, cela ouvrirait la porte à modifier positivement l'environnement psychosocial de travail.

Dans le cas de la démarche de participation des travailleurs tenue dans la RIE, les personnes y étant concernées directement ou indirectement connaissaient théoriquement son but, ses objectifs et les variables de l'environnement psychosocial. Les scientifiques leur avaient été préalablement exposés ces éléments lors de différentes présentations et pendant la première rencontre de l'expérience de participation. Toutefois, il semblerait que le but de la démarche manquait de clarté et que les variables ciblées étaient abstraites.

Le mandat (des GSI) n'était pas toujours clair (...) Un mandat clair, c'est: qu'est-ce que l'on peut trouver pour améliorer l'organisation sur telle facette, telle facette ? Tu

sais, il aurait fallu être plus précis. (...) Il faut vraiment que tu aies un mandat clair, parce que parler pour parler, là, là, c'est là que tu te retrouves... Tu n'as plus de contrôle et chacun y va de son problème personnel, ce n'est pas une thérapie de groupe ! (...) (Les contraintes de l'environnement psychosocial de travail), ce sont des concepts plus universitaires. Alors, on arrivait avec la latitude décisionnelle, déséquilibre, reconnaissance, ces affaires-là. Lorsque tu arrives avec des agents de bureau, des techniciens puis des gens comme cela, il faut que tu utilises un langage plus proche d'eux. (...) Pour des gens qui ne vivent pas là-dedans (contraintes de l'environnement psychosocial de travail) dans le quotidien, même pour certains gestionnaires à qui j'ai réexpliqué cela, ils ne vivent pas là-dedans au quotidien, car ce n'est pas un mandat clair, tu sais. (...) Là, on avait les quatre concepts : latitude décisionnelle, soutien social, etc. Mais, on aurait dû dire : dans mon organisation, qu'est-ce que cela veut dire, latitude décisionnelle ? Qu'est-ce que cela veut dire, soutien social ? (...) En tout cas, être plus précis dans ce que l'on demandait aux gens (participants aux GSI), parce que, là, on leur a demandé de mettre de la chair autour de l'os, mais je pense que l'on aurait dû les aider en partant. Avoir plus quelque chose de plus concret que cela (contraintes de l'environnement psychosocial de travail), en partant.

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 2

À la lumière de l'extrait cité précédemment, il appert que le **but** ultime de la **stratégie de participation** étudiée dans ce doctorat était de changer favorablement le travail. Afin de délimiter rigoureusement l'objet de ce changement, un vocable précis a été employé par les chercheurs qui l'ont largement diffusé auprès des acteurs de l'établissement. Mais pour ces derniers, c'est comme s'il avait été difficile à intégrer et à appliquer :

Comment qu'on peut travailler avec ça (variables de l'environnement psychosocial de travail) ? C'est quoi qu'on peut faire avec ça (variables de l'environnement psychosocial de travail) ?

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

L'apprentissage du but et du vocabulaire spécifiant son objet et l'application des concepts adoptés exige une certaine maturation de la part des gens qui contribuent à la démarche de participation :

Mais, il y a peut-être un bon fossé entre ce qu'ils (les acteurs du milieu) ont comme information (sur les variables de la recherche), même si c'est une information qui est bien faite et qui est faite de façon rigoureuse, et eux, être capables d'agir là-dessus. Tu sais, il y a un mûrissement. (...) Tu sais, depuis le début, le projet, moi, de ce que j'ai observé, c'est qu'il y a des choses... Même que (la personne qui coordonnait la RIE dans le milieu), je me suis rendue compte qu'elle intégrait beaucoup plus les dernières années (les variables) et puis maintenant, cette année, ils (membre de la haute direction de l'organisme) ont introduit dans leur planification stratégique la question des indicateurs (provenant des variables de la RIE). (...) Donc, on voit qu'il y a un niveau de mûrissement qui se fait, qui s'est fait au cours du temps, à l'intérieur.

Informateur-clé,
Chercheur 3

Si une modalité de participation des travailleurs instaurée dans une recherche en SMT devait être conduite dans un autre milieu, il importe de retenir que la **clarté du but** poursuivi et opérationnalisé par les chercheurs, son intégration et l'application des variables ciblées requièrent du temps pour que les acteurs de l'établissement se l'approprient. Les chercheurs devraient s'assurer que leurs partenaires comprennent les objectifs de la démarche et qu'ils les approuvent. De plus, l'usage d'un langage scientifique est habituel pour les chercheurs tandis que, pour les non-initiés, ce n'est pas une pratique courante. En partageant un langage commun, les acteurs des différentes parties parviennent à une intercompréhension du but de la démarche et de ses variables. Ils augmentent leurs chances de produire une définition commune du but à atteindre. Car en définissant conjointement l'objectif de la démarche, toutes les catégories d'acteurs rattachées à ce processus clarifient leurs interrogations respectives sur sa finalité et ses variables. Dans cette perspective, leur confiance de type pratique s'accroît de même que la confiance de type relationnel. Plus les gens interagissent entre eux dans un esprit de coopération par rapport aux aspects pratiques de la démarche de participation, plus ils parviennent à se faire mutuellement confiance.

4^e dimension : **Forme et fonctionnement de la démarche de participation et rôles des acteurs**

Il ressort des entretiens que la **forme** et le **fonctionnement** de la démarche de participation et le **rôle des acteurs** qui y sont associés doivent être déterminés conjointement entre les parties (chercheurs et acteurs du milieu) avant sa mise en place. Dans le cas de l'expérience de participation analysée dans cette étude, les chercheurs ont étayé et exposé, aux individus y étant associés, la forme, le fonctionnement et le rôle des acteurs. Ils leur ont également demandé de bonifier ces éléments. Malgré cela, selon des participants aux GSI, des gestionnaires et des représentants du service au personnel questionnés dans cette étude doctorale, des ambiguïtés subsistaient à cet égard, ce qui a généré de l'inquiétude envers la démarche. De plus, la manière dont les premiers rapports des GSI furent écrits par les chercheurs a vigoureusement été dépréciée par les gestionnaires concernés et cela a engendré une certaine méfiance par rapport à l'expérience de participation. Pour atténuer cette situation, les chercheurs ont proposé de rédiger ces documents dans un style procès-verbal.

Enfin, certains informateurs-clés ajoutent que le rôle des personnes en périphérie de la démarche de participation était mal défini ou méconnu.

(...) c'est le rôle des gens (chercheurs, gestionnaires), je trouve, qui est mal défini.

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

(...) l'on ne voyait pas comment les chercheurs pouvaient nous aider.

Informateur-clé,
Gestionnaire 2

Après avoir clarifié cette dimension, il ne suffit pas d'implanter la modalité de participation des travailleurs partout dans l'établissement. Des sujets suggèrent de réaliser d'abord une sorte de « projet-pilote », de « prétest », dans une seule unité administrative afin de s'assurer de son bon fonctionnement :

(...) au niveau du prétest sur les procédures (des GSI), il avait des choses qui auraient gagné à être faites, mais qui n'ont pas été faites. (...) Et puis, il me semble que, par exemple, si on avait pu prétester comment cela se passait suite à un rapport de GSI, quelle forme ça a, un rapport de GSI, qu'on l'avait prétesté avec des gens, qu'on l'avait prétesté ensuite sur comment ils reçoivent cela, bien on aurait pu avoir des enseignements avant la recherche globale, enseignement qu'on a eu, finalement, durant la recherche.

Informateur-clé,
Chercheur 3

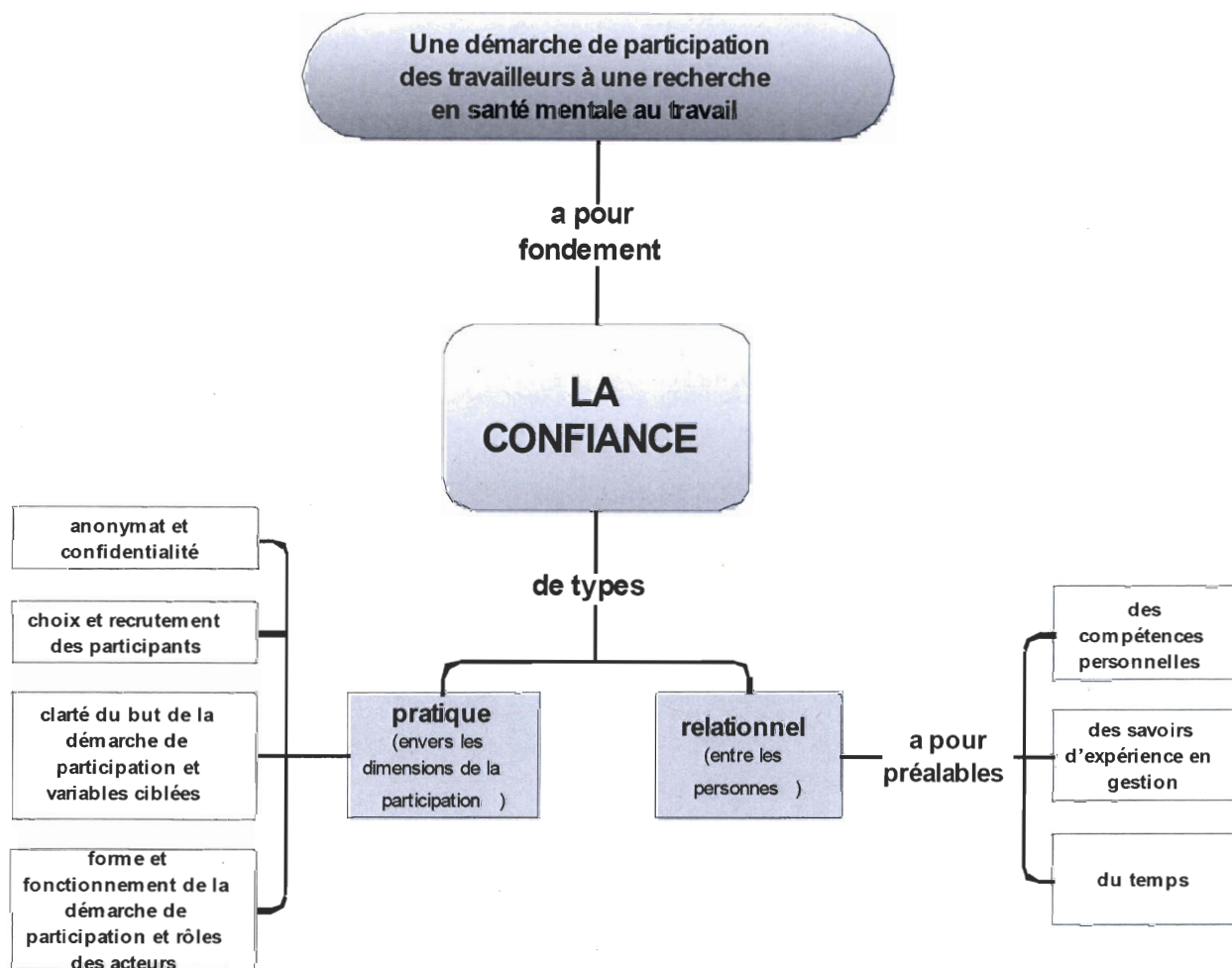
(...) je partirais, euh, d'abord un projet-pilote... Dans un milieu en particulier. Pis pas juste une rencontre, là, mais t'sais, vraiment faire le cycle du GSI au complet.

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

En accomplissant cette étape supplémentaire de projet-pilote, des ajustements sur la démarche de participation peuvent être effectués et négociés avec des personnes du milieu, ce qui permet non seulement de consolider les aspects de cette dimension, mais aussi la confiance qu'ils lui portent. Lorsque les gens jugent que la forme et le fonctionnement de la stratégie de participation utilisée et le rôle des acteurs correspondent à leurs besoins et servent à l'atteinte du but fixé, la confiance de type pratique se développe.

Au terme de cette section, il est possible de présenter une figure (figure 4, p. 73) qui incorpore les éléments de cette réflexion jusqu'à maintenant et qui rend compte de son évolution.

Figure 4 : Modèle de lecture d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail: volet la confiance de types relationnel et pratique



L'accompagnement

Il ressort des échanges avec les sujets de cette étude qu'un **accompagnement soutenu** dans le temps (avant, pendant et après la démarche de participation des travailleurs) de la part des chercheurs envers les gens du milieu est requis. De plus, pour qu'il y ait accompagnement, les scientifiques doivent être disponibles et demandés par les personnes qui proviennent du terrain de recherche. Enfin, dans les entrevues, **trois formes d'accompagnement** émergent : 1) **préparatoire**, 2) de **mise en application** et 3) **individuelle et psychologique**.

1^{re} forme d'accompagnement : préparatoire

L'**accompagnement préparatoire** a trait à la **préparation du terrain** à recevoir une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT. Cette forme d'accompagnement est nécessaire afin que les acteurs touchés par la participation voient ses bénéfices et ses inconvénients. Pendant l'accompagnement préparatoire, il s'agit, pour les chercheurs, d'**expliquer** aux cadres, travailleurs, représentants syndicaux et du service au personnel les détails de leur proposition comme : sa **pertinence**, son **but**, le **temps** et les **énergies** investis et leur propre **apport**. Ils ont aussi à leur énoncer les **risques** possibles de cette expérience **pour** les **gestionnaires** qui la soutiennent.

Lorsque l'on fait participer des travailleurs, il devrait y avoir une prémisse d'aviser le gestionnaire à l'avance que ça risque... il risque d'être interpellé par rapport à cela comme gestionnaire et que... est-ce qu'il est conscient de cela ? Et est-ce qu'il veut y travailler par la suite, par rapport à cela ? Est-ce qu'il veut vraiment embarquer ? (...) c'est comme aviser un peu le gestionnaire que c'est facile de donner la parole aux travailleurs, mais que cela a un impact, cela a des conséquences et est-ce qu'il est prêt, dans le fond, à embarquer là-dedans ?

Informateur-clé,
Gestionnaire 2

Lors d'une démarche de participation des travailleurs, les gestionnaires sont susceptibles d'être questionnés sur les plans professionnel et personnel. Leur style de gestion et leurs caractéristiques personnelles peuvent être fortement critiqués par les travailleurs qui y collaborent. L'expérience de participation analysée dans cette thèse laisse effectivement entrevoir que certains gestionnaires l'ayant accueillie dans leur service ont été heurtés, voire choqués, par les propos des participants.

Oui, oui, il y a des gestionnaires qui ont été personnellement blessés, meurtris et heurtés. Tout à fait. Dans leur être. Absolument. Il y en a qui ont vraiment été... car ce sont des gens qui n'étaient tellement pas en contact avec la réalité que... ils ont reçu la réalité comme cela. Comme un coup de poing dans le front, et puis cela leur a

fait mal en tant que personne et comme individu par rapport à leur intégrité, par rapport à... ah oui! Il y en a qui ont très mal reçu cela, qui ont très mal reçu... Ces gens ne jouaient pas un jeu, dans ce temps-là, tu comprends ? Et ce sont des gens qui ont... Et c'est cela, ce sont souvent des gens qui étaient loin de la réalité et il y a des gens qui étaient plus proches de la réalité et qui n'ont pas reçu cela comme un coup de poing, mais ils ont réagi de la même manière.

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

Comme le prétendent le gestionnaire 1 et le représentant syndical 2, la tenue d'une démarche de participation des travailleurs dans une recherche en SMT peut **aggraver une dynamique de travail néfaste et interpeller personnellement les gestionnaires** y étant rattachés. C'est pourquoi les scientifiques ont le devoir d'adopter un comportement éthique en informant les gestionnaires de ces risques.

2° forme d'accompagnement : de mise en application

Les entrevues indiquent qu'à la suite de la modalité de participation des travailleurs implantée dans leur milieu, le gestionnaire 1 et le représentant des services au personnel 1 ignoraient « quoi faire » avec les variables de la recherche et les rapports issus des GSI. Entre autres, ces informateurs-clés auraient aimé que les chercheurs les assistent dans l'application des suggestions des participants et obtenir des conseils utiles aux pratiques de gestion. Conséquemment, **pendant et après** une expérience semblable, un **accompagnement de mise en application** peut être donné par les chercheurs aux catégories d'acteurs visés par cette responsabilité. Les chercheurs les aident à comprendre le contenu des rapports produits et à poser des actions qui correspondent aux besoins énoncés par les gens qui y ont pris part.

3^e forme d'accompagnement : individuelle et psychologique

Les données colligées révèlent qu'une expérience de participation des travailleurs a le potentiel de déstabiliser personnellement les gestionnaires. Ils peuvent se sentir démunis ou surpris par les révélations des participants. Pour atténuer cette déstabilisation, on recommande que les chercheurs octroient un **accompagnement individuel et psychologique** aux gestionnaires qui le désirent afin qu'ils cheminent sur le plan personnel :

(...) comment on peut l'accompagner, le gestionnaire, même dans sa propre dynamique personnelle. On se comprend, là? C'est que... comment moi... Comme gestionnaire, dans le fond, j'ai un propre cheminement à faire par rapport à ce qui ressort dans les GSI. (...) Qu'est-ce que je fais avec cela (les rapports des GSI) et comment moi, en tant que gestionnaire, je gobe, comment moi, j'intègre ce qui s'est dit ? (...) comment, toi, tu t'es senti (comme gestionnaire) par rapport à cela (aux GSI) ? Qu'est ce que cela te dit ? Alors, cela amène plus un volet d'intimité. On parle de cheminement (...)

Informateur-clé,
Gestionnaire 1

D'après les sujets questionnés, les trois formes d'accompagnement permettraient aux acteurs concernés par la démarche de participation de **mieux la comprendre**, d'y **adhérer**, de **s'en souvenir** et de **conserver leur motivation**. De plus, elle **assurera sa pérennité** dans le temps et **diminuerait les risques de perturbations psychologiques** pour les gestionnaires.

La collaboration

La **collaboration** qui se crée dans les interactions entre les chercheurs et les acteurs du milieu signifie qu'ils définissent ensemble la démarche de participation des travailleurs et qu'ils réalisent conjointement les changements qui s'imposent :

Alors, je pense que cela peut-être gagnant justement (...) que les gens s'entendent à l'interne et à l'externe sur comment on veut le faire (le GSI), que l'on rencontre le gestionnaire concerné ensemble, quelqu'un de l'interne, quelqu'un de l'externe avec les chercheurs (...). (...) c'est gagnant à la base et effectivement, je crois que c'est le tandem (interne-externe), le tandem qui fait que cela (le GSI) risque de fonctionner (...)

Informateur-clé,
Gestionnaire 1

En détaillant ensemble les dimensions de la participation³⁶, les acteurs concernés³⁷ par cette expérience s'approprient progressivement et la confiance de types relationnel et pratique se forme. La démarche de participation devient plus claire, systématique et mieux structurée. En plus de préciser paritairement ses principaux constituants, des sujets de cette étude proposent de réfléchir à une **définition de la participation des travailleurs** à la recherche et de **l'intervention et d'explicitation de l'accompagnement** donné par les chercheurs. Puisque pour chaque partie en présence, ces éléments revêtent un sens distinct. Ces définitions communes aident les gens à converger dans leurs perceptions de ces notions et servent au déploiement de leurs caractéristiques. Traiter, en comité paritaire, des particularités (durée, intensité, sortes) de l'accompagnement densifie les interactions entre les personnes, ce qui contribue à la construction de la confiance de types relationnel et pratique. Car dans ces rencontres, les individus apprennent à se connaître : ils y déclarent leurs intérêts respectifs.

Afin d'assurer la collaboration entre les acteurs ciblés directement ou indirectement par la stratégie de participation, des sujets de ce projet suggèrent aux scientifiques de travailler avec les ressources du terrain comme : les gestionnaires de premier niveau, les représentants syndicaux qui entretiennent des contacts étroits avec les salariés et le coordonnateur de la recherche à l'interne. Selon eux, cette collaboration engendre une compréhension bonifiée de la démarche de participation, un engagement envers celle-ci et son entrée dans l'institution. De plus, elle lui confère de la crédibilité.

³⁶ 1) anonymat et confidentialité, 2) choix et recrutement des participants, 3) clarté du but de la démarche de participation et variables ciblées, 4) forme et fonctionnement de la démarche de participation et rôle des acteurs.

³⁷ Chercheurs, gestionnaires, représentants syndicaux et du service au personnel.

La réciprocité

Il se dégage des témoignages recueillis que la **réciprocité** concourt au développement de la confiance de types relationnel et pratique. Elle réfère à ce qui est obtenu en échange de la participation des travailleurs, que ce soit pour les participants, les gestionnaires ou les représentants syndicaux. Lorsque ces groupes de gens n'obtiennent aucun gain à la suite de leur investissement, leur confiance envers les chercheurs et la démarche de participation s'estompe. S'ils sentent que leur collaboration à la recherche et à la démarche de participation des travailleurs leur procure quelque chose en échange, cela consolide la confiance envers celles-ci et les chercheurs.

Il appert également que le **retour sur l'investissement** prend **diverses formes** en fonction des acteurs. Par exemple, la collaboration à l'expérience de participation doit procurer des changements concrets sur le plan de l'environnement psychosocial de travail pour les participants tandis que, pour les gestionnaires, elle doit servir à l'implantation du changement. Pour les représentants syndicaux, la réciprocité renvoie à une augmentation de leur pouvoir de négociation avec la partie patronale. Le soutien syndical doit permettre à ces derniers d'obtenir le matériel écrit provenant de la démarche de participation des travailleurs afin qu'ils en discutent avec leurs vis-à-vis du côté patronal.

Communication constante entre les différentes catégories d'acteurs

Une **communication constante** entre les différentes catégories d'acteurs permet l'établissement de la confiance. Les données révèlent, en effet, qu'**avant** que commence la participation des travailleurs, les chercheurs doivent rencontrer les gestionnaires en compagnie des représentants du service au personnel afin de les renseigner sur la démarche prévue, de répondre à leurs questions sur celle-ci, de vérifier leur intérêt à la soutenir et d'entendre leurs commentaires. Ensuite, les chercheurs et les représentants du service au personnel doivent s'entretenir avec les dirigeants syndicaux qui s'expriment également sur leur projet. Pour clore ce processus, les chercheurs ont à tenir une réunion paritaire avec les gestionnaires et les agents syndicaux afin que tous connaissent la même information.

Pendant la démarche de participation, des sujets mentionnent que les chercheurs doivent visiter fréquemment et en alternance les représentants des services au personnel et du syndicat. Ils doivent leur donner régulièrement des rétroactions ainsi qu'aux travailleurs qui prennent part à l'expérience de participation. Par exemple, afin que ces derniers maintiennent leur intérêt envers cette démarche, se souviennent des propos qu'ils ont tenus et qu'ils se sentent accompagnés, les chercheurs doivent rédiger un aide-mémoire. Bref, la communication s'avère une stratégie incontournable à la participation des travailleurs :

moi je trouve la communication, tout le temps, tout le temps, tout le temps, t'sais on s'en sort pas là, si on veut arriver à quelque chose dans une équipe ou dans un groupe (comme les GSI), faut vraiment qu'il y ait de la communication, faut vraiment qu'il y ait des suivis. (...) il faut communiquer, il faut communiquer, il faut communiquer (...).

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

En communiquant constamment avec les acteurs qui collaborent directement ou indirectement au processus privilégié de participation des travailleurs, les chercheurs contribuent à l'établissement de la confiance. En répondant aux questions des gens ciblés par le projet, cela renforce leur confiance envers celui-ci. Plus les scientifiques échangent sur la démarche avec les acteurs du milieu, plus tous ces gens s'approprient comme personnes. Dans ce sens, l'objet de la communication, à savoir la participation des travailleurs, représente un prétexte à l'instauration d'interactions avec autrui. Interactions à l'intérieur desquelles, rappelons-le, la confiance se construit.

La disponibilité et la proximité entre les gens

D'après certains informateurs-clés, les chercheurs qui initient une modalité de participation des salariés dans un milieu de travail doivent se montrer disponibles et être proches des gens afin que la confiance puisse croître. La **disponibilité des chercheurs** et leur **proximité** relativement aux acteurs associés à cette expérience leur permettent de sentir que les scientifiques y sont engagés personnellement. Par extension, cela les motive à s'investir à leur tour et à avoir confiance aux chercheurs.

L'établissement de la confiance de types pratique et relationnel : un enjeu dynamique et fragile

À la lumière des données empiriques tirées des quatrième et cinquième rencontres des groupes de soutien à l'intervention (GSI) et des entretiens individuels conduits dans cette étude doctorale, il est juste d'affirmer que **l'établissement de la confiance** représente un **enjeu fondamental** lié à la participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail. La participation des travailleurs repose sur une confiance qui n'est jamais acquise. La confiance est en interaction perpétuelle avec la méfiance et c'est à l'intérieur de cette dynamique, cet espace négocié, que les acteurs concernés par la modalité de participation l'établissent.

Les entrevues réalisées auprès de certains informateurs-clés montrent que certains gestionnaires ont eu l'impression qu'ils étaient au service des scientifiques. Ils se sont sentis davantage comme des objets plutôt que des sujets de recherche, ce qui les a incités à se méfier de la démarche :

Pis, ils (les gestionnaires) ont l'impression de travailler pour l'équipe de recherche et non pas pour l'organisation. (...) Dans le fond, ils avaient l'impression, moi, je...ce que je sens, là, c'est que les gens ont l'impression de rendre service à l'équipe de chercheurs et non pas le contraire. (...) C'est cru, mais c'est tout de même cela. Est-ce qu'ils (chercheurs) sont vraiment là pour nous aider ? Ou bien

s'ils sont là pour faire... Sommes-nous des sujets ou des objets ?

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

Dans cette perspective, le gestionnaire 2 soutient qu'il est essentiel que les chercheurs convainquent les acteurs du milieu qu'ils :

ne sont pas là pour leur propre bénéfice, mais pour le bénéfice de l'organisation.

Il se dégage aussi du matériel empirique que certaines catégories d'acteurs visés par la recherche ont craint de perdre une partie de leur pouvoir décisionnel. Instinctivement, leur méfiance a point par une **fermeture à la recherche**. Selon des informateurs-clés, certains gestionnaires, conseillers en ressources humaines et travailleurs ont résisté à l'étude avant même son implantation dans le milieu :

Il (un gestionnaire supérieur) ne voulait rien savoir de nous (chercheurs). Il avait fait une enquête sur nous et qui on était. Il ne voulait rien savoir.

Informateur-clé,
Chercheur 2

Le représentant syndical 1 déclare même :

que les gestionnaires intermédiaires avaient déjà fait des représentations auprès de leur supérieur hiérarchique jusqu'à la vice-présidence. Il y a bien des gens qui ne voulaient même pas que la recherche rentre.

Cet informateur-clé prétend, de plus, que les résistances à l'égard de la mise en place de la recherche étaient plus prégnantes dans les secteurs les plus tendus, où régnait un style de gestion autocratique.

Certains gestionnaires se sont également **méfiés** de la stratégie de participation des travailleurs après le dépôt des rapports rédigés par les chercheurs. Ils se sont **fermés à l'expérience** en tentant d'y mettre fin et en y **résistant passivement**. Quelques-uns ont

remis en question la pertinence de la démarche de participation puisque, dans les rapports produits, ils se sont sentis attaqués par les participants et évalués sur le plan de leurs compétences et de leurs valeurs. D'autres ont souhaité l'arrêt de la démarche de participation dans leur unité et ils ont exercé des pressions auprès des membres de la haute direction pour que la recherche cesse complètement ses activités :

Ils (gestionnaires ciblés par la démarche de participation) voulaient aussi, dans certains cas, que l'on arrête la recherche-intervention évaluative. Il a eu des pressions dans l'organisation pour qu'on cesse la recherche. Il y en a eu encore récemment pour que l'on ne se rende pas jusqu'à la 3e mesure. Deux vices-présidents sur cinq qui ont fait des représentations au conseil d'administration, au comité de direction, pour dire : « on n'en veut plus de la recherche-intervention évaluative ».

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

(...) il a eu de la pression des gens, de la part de l'équipe de gestion. Il y avait toujours, parfois, des percées qui se faisaient pour dire, « regarde, là, sors-moi cela (la recherche) d'ici, on ne veut plus voir ça ».

Informateur-clé,
Représentant syndical 1

Des gestionnaires, ne croyant plus au bien-fondé de la participation des travailleurs, y ont résisté passivement. C'est-à-dire qu'ils ne se sont pas engagés dans la recherche et la démarche de participation et qu'ils n'ont pas travaillé à partir des rapports fournis par les chercheurs :

Ils (certains gestionnaires ayant reçu la démarche de participation des travailleurs) se sont dit : « c'est de la foutaise (les rapports provenant de la démarche), c'est juste une séance de défoulement contre nous autres. Ils (les chercheurs) veulent que l'on remplisse des papiers et bien on va en remplir. C'est ce que j'appelle de la résistance passive, là, tu sais : « on va faire ce qu'ils veulent ». Ils n'ont pas fait de crise nécessairement, mais...(...) « On ne fera rien ».

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 2

Le représentant syndical 2 appuie d'ailleurs les propos antécédents :

Je ne connais pas grand place où les gestionnaires étaient prêts à s'asseoir à partir des recommandations et dire : « OK, on est prêt à travailler là-dessus et on est prêt à modifier notre organisation. » Je ne connais pas beaucoup d'endroits qui étaient prêts à faire cela et s'il y en avait, c'était tout à fait marginal, puis les gestionnaires n'avaient pas absolument le support de leur supérieur ou vice versa. Le supérieur n'avait pas le support de ses gestionnaires pour aller de l'avant. Moi, c'est plus cela que j'ai vécu, c'est plus cela que j'ai connu et c'est plus cela que j'ai su.

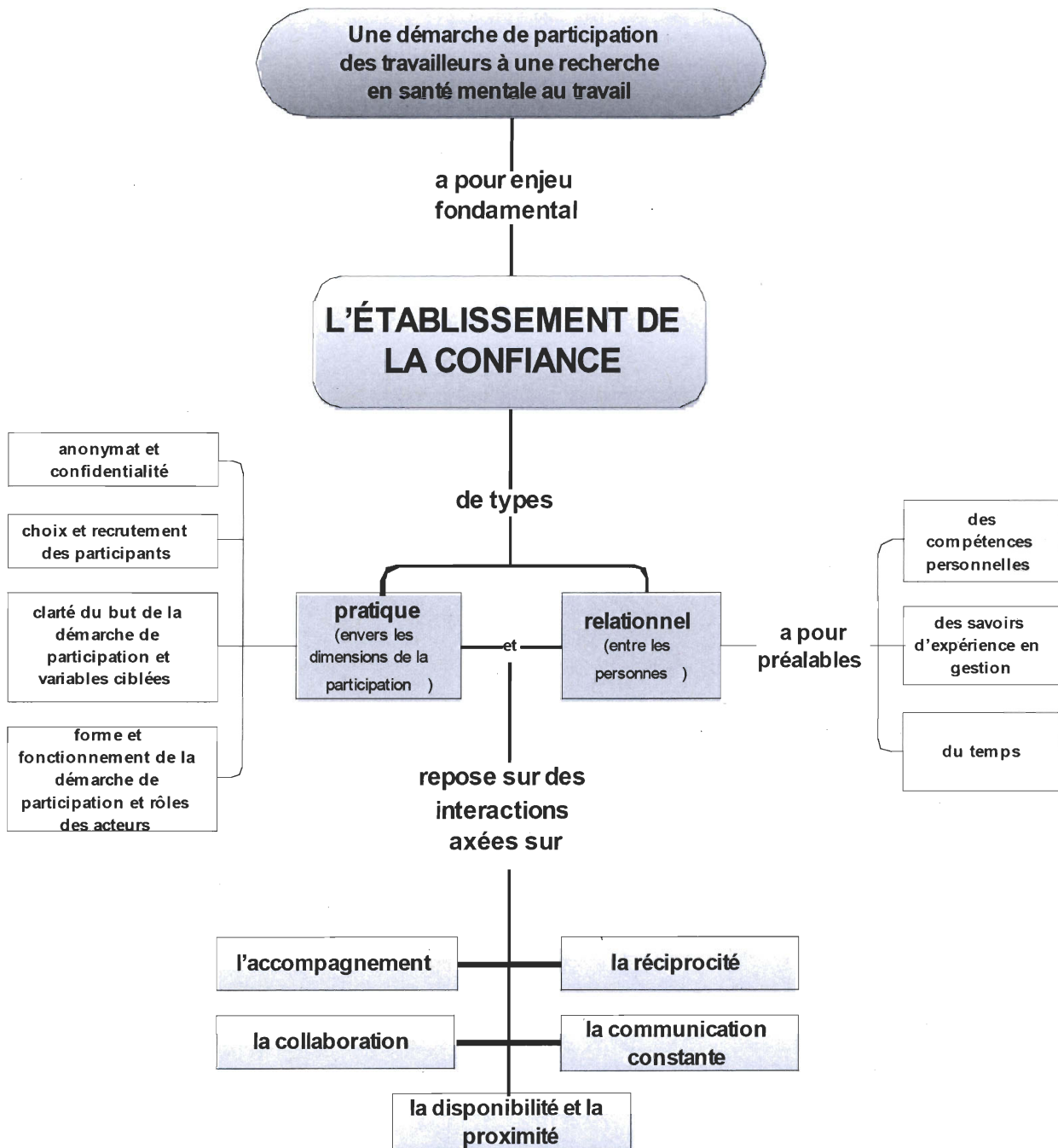
Enfin, dans le but d'atténuer la méfiance envers la recherche et la stratégie de participation, l'intervention des agents syndicaux auprès des membres de la partie patronale a été jugée essentielle par eux :

(...) il a fallu faire de la pression, réellement mettre de la pression, faire des interventions auprès du P.D.G. qui... que ça rentre et ça a rentré et... mais il a fallu intervenir à quelques reprises pour que cela se poursuive (la recherche) (...).

Informateur-clé,
Représentant syndical 1

Au terme de cette section, il est possible de poursuivre l'élaboration de la figure précédente (figure 5, p. 84).

Figure 5 : Modèle de lecture d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail: volet établissement de la confiance



4.2 Facteurs d'influence d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail

Dans les entrevues conduites auprès des sujets de cette étude doctorale, il a aussi été possible d'identifier des **facteurs qui influencent une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail**. Ils ont trait 1) **aux travailleurs**, 2) **au milieu de travail** où se tiennent la recherche et l'expérience de participation et 3) **à la recherche** elle-même. Ils sont ajoutés à la figure 6 (p. 100) qui complète le modèle de lecture d'une expérience de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail.

Facteurs liés aux travailleurs

Les témoignages recueillis révèlent que 1) **l'amour du travail**, 2) le **sentiment d'appartenance envers l'organisme**, 3) **l'espoir de changement** et 4) **qu'avoir déjà vécu une expérience positive de participation** incitent les travailleurs à collaborer à la stratégie de participation.

Les données montrent que des employés ayant collaboré aux GSI **aiment leur travail**. Ils y ont pris part afin de préserver leur engagement et leur motivation au travail.

Faique moi aussi, n'importe quand, je rembarquerais (dans le GSI), il reste encore une petite flamme qui brûle encore (pour le travail).

Participant au GSI 2

(...) mais c'est à la veille, là, (que je perde la flamme envers mon travail), c'est pour ça qu'on est là (GSI).

Participant au GSI 4

Les informations obtenues indiquent que 1) détenir un emploi stimulant et intéressant, 2) vivre des contacts agréables avec autrui et obtenir de la reconnaissance pour l'ouvrage accompli et 3) bénéficier de beaucoup d'autonomie dans l'exécution des tâches, concourent à l'amour du travail.

(...) mon travail est très intéressant et j'adore faire ce que je fais. J'adore ça.

Participant au GSI 2

C'est quand même intéressant dans l'ensemble (le travail) même s'il y a des problèmes qui persistent. (...) on a un travail qui est tout à fait intéressant et fascinant. Je serais pas là depuis 1981 si j'aimais pas ça.

Participant au GSI 4

Interlocuteur 1 : Parce que le contact...

Interlocuteur 2 : C'est ça qui me motive.

Interlocuteur 1 : C'est ça. Moi c'est la même affaire. Le contact, le contact humain.

Participants au GSI 2

(...) je suis en contact avec le monde, je travaille pas avec une page d'écran moi là, là. Je suis avec le client, j'ai des retours. Voyez-vous, ce matin, que la conjointe (d'un de mes clients) (...) m'appelle et qu'elle pense qu'une employée de (cet établissement) a besoin de... doit être informée (d'une situation précise) avant que l'annonce passe dans le journal, ben ça me dit que je suis pas juste un meuble, pis que j'ai pas juste été une payeuse de frais, pis que j'ai compté dans la vie de ces gens.

Participant au GSI 4

T'sais, à quelque part, on a beaucoup d'autonomie dans le travail qu'on fait, là. Je regarde ce que nous on fait, là, on est très autonome, puis moi ce que j'aime, c'est ça, c'est que j'ai pas quelqu'un au-dessus de moi qui va me dire comment régler mon dossier.

(...) moi, c'est cette partie-là que j'aime, l'autonomie que j'ai.

Participants au GSI 2

Les entrevues de groupes indiquent aussi que la plupart des salariés s'étant investis dans la démarche de participation possèdent un **sentiment d'appartenance envers leur organisme**. Ils y sont attachés, ainsi qu'à sa mission :

Interlocuteur 1 : (...) on a un attachement à, à...

Interlocuteur 2 : Un sentiment d'appartenance (envers l'organisme).

Participants au GSI 4

Des participants mentionnent qu'ils œuvrent dans une belle entreprise et qu'ils ont un devoir envers elle. Leur attachement envers leur institution les encourage à dévoiler les difficultés vécues sur le plan professionnel (climat de travail malsain, relations conflictuelles avec les gestionnaires ou les pairs, par exemple). Certains rapportent qu'ils ont l'**espoir** que des **changements** positifs se produisent. C'est pourquoi ils se sont joints à la démarche de participation:

(...) j'ai encore mon petit cœur d'enfant, pis mon petit cœur d'enfant, moi, il est plein d'espoir et plein de confiance, pis je me dis peut-être que je le verrai pas ce changement-là avant de prendre ma retraite, mais j'ai encore une petite, un petit ami dans ma tête, pas beaucoup, mais j'en ai un de la gang qui me dit : « ça se peut pas qu'il y ait pas de changement un jour, pis oui, faut que tu gardes l'espoir qu'il va y avoir un changement » (...)

Participant GSI 2

C'était vraiment volontaire (ma participation au GSI) et c'est dans l'espoir que quelque chose change (...)

Participant GSI 5

En dépit de leur participation aux GSI et de leur volonté de transformer favorablement l'environnement psychosocial de travail, des participants notent tout de même que des dirigeants ne désiraient pas améliorer la situation ou appliquer les recommandations qu'ils ont formulées:

(...) la direction veut pas (améliorer la situation de travail), faique t'sais, ils veulent pas améliorer. Tout le monde a une super bonne volonté, vous autres (chercheurs), nous autres (participants au GSI), (...)

Participant au GSI 1

Interlocuteur 1 : Je crois en votre travail (celui des chercheurs), ce à quoi je crois le moins, c'est l'écoute que vous allez avoir dans... c'est la réceptivité de votre rapport (des GSI). Ça...

Interlocuteur 2 : La volonté de le mettre en application.
Participants au GSI 2

Enfin, le fait d'**avoir déjà vécu une expérience positive de participation** entraîne le personnel à s'engager dans une stratégie de participation des travailleurs initiée dans une recherche en SMT :

(...) souvent, une des principales raisons pour laquelle les travailleurs ne participent pas, c'est qu'ils disent qu'ils ont déjà participé et cela n'a rien donné. Donc, ils se sont faits flouer, ils se sont faits avoir. (...) ce n'est pas anodin de faire une enquête par questionnaire qui n'est pas suivie de rien, puis aussi, lorsque tu mobilises les gens en disant de répondre à un questionnaire que cela va les aider et que cela va être utile, vous allez en avoir des retombés puis après cela, il n'y a plus rien qui se passe, c'est démotivant. Par la suite, le prochain chercheur qui arrive ou le prochain projet qui tombe sur la table et qui implique que l'on demande aux gens de participer, les gens s'en souviennent, car habituellement tout le monde a la mémoire longue, surtout si les gens se sont investis beaucoup et que cela n'a rien donné, alors les gens disent un peu comme le vieux proverbe : chat échaudé craint l'eau froide. Là, les gens disent, à ce moment-là : « moi, on me reprendra plus ».

Informateur-clé,
Chercheur 2

Le représentant syndical 1 confirme justement l'idée émise dans la citation précédente :

Premièrement, de prime abord, les gens (travailleurs) étaient comme réfractaires (aux GSI), car ils étaient tellement désabusés. Les gens disaient : « qu'est-ce que cela va donner ? », « non, je n'y crois pas », (...).

Bref, on peut penser que, lorsque les travailleurs ont déjà vécu positivement une démarche de participation, ils sont plus enclins à répéter ultérieurement une expérience similaire.

Facteurs liés au milieu de travail

Les facteurs relatifs au milieu de travail qui influencent une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT englobent 1) un **style de gestion axée sur la collaboration**, 2) des **relations de travail harmonieuses**, 3) des **appuis patronal et syndical** et 4) des **gestionnaires qui désirent conserver le pouvoir**.

Selon des personnes interrogées dans cette étude, dans les endroits où dominait de la méfiance entre les gens et un style de gestion traditionnelle, c'est-à-dire où le gestionnaire ne consulte pas les salariés lors de ses prises de décisions et perçoit les travailleurs comme de simples exécutants, la démarche de participation n'a pas été complétée :

T'sais, des fois, je me dis... t'sais, régner pour mieux diviser, là. Ben là, je pense que c'est peut-être ça qui est arrivé dans ce groupe-là (GSI). Les hautes autorités règnent, puis le reste (les travailleurs), ils s'entredéchirent quasiment, pis ils sont pas capables de... ils sont même pas capables de s'entendre entre eux autres sur ce qu'ils veulent. C'est ça qui est arrivé, je pense, hein? Ils ont même pas été capables de s'entendre (...).

C'est certain qu'il y a des places où cela n'aurait pas été possible de le faire (la démarche de participation), les endroits où les relations étaient mauvaises, les relations entre l'équipe et le gestionnaire, les endroits où ces gens-là ne se parlent pas et où le climat de travail est très mauvais, alors tu ne peux pas établir cela (la participation des travailleurs à une recherche) (...)

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

Par contre, dans les unités administratives où dominaient un **style de gestion axée sur la collaboration** et des **relations de travail harmonieuses** entre les membres de tous les niveaux hiérarchiques, il a été possible de la **poursuivre** :

Et les succès (endroits où la démarche de participation s'est bien déroulée)? Bon, bien... il y avait un climat de travail qui était relativement serein et je pense que la confiance des employés face aux gestionnaires et vice-versa était très présente à la base, ce qui fait que les employés étaient très à

l'aise à s'exprimer et les gestionnaires étaient très à l'aise aussi à ce que les employés s'expriment. (...) dans les endroits où les GSI ont bien fonctionné, selon moi, je pense que le climat était propice à cela. (...) Le climat (de travail) était favorable et la confiance mutuelle existait déjà par rapport à cela. Et la confiance de ce que le personnel va dire, et la confiance des gestionnaires à recevoir cela aussi, hein ?

Informateur-clé,
Gestionnaire 1

Les données empiriques montrent qu'une gestion axée sur la collaboration est plus propice au développement et à l'implantation d'une stratégie de participation des travailleurs que celle dite autocratique :

C'est sûr que le style de gestion qui pourrait être adéquat, (...) si le gestionnaire n'est pas ouvert (à la participation des travailleurs), tu sais, s'il a un style autocratique ou s'il a un style de... « je sais ce que mon personnel a besoin, je n'ai pas besoin des entendre par rapport à cela », je pense que vous pouvez très bien le déceler ce style de gestionnaire-là qui existe. Ce n'est pas nécessairement de mauvais gestionnaire, mais s'il n'a pas cette ouverture-là à savoir que le *input* de son personnel ne lui apportera rien... Mais moi, je pense que, comme je vous disais, je n'irai pas (implanter la participation des travailleurs dans son unité administrative).

Informateur-clé,
Gestionnaire 1

Les entretiens laissent entrevoir que la gestion collaborative se caractérise par l'ouverture du gestionnaire à entendre les propos des travailleurs, à les consulter et à leur parler. Le directeur possédant ce style de gestion n'hésite pas à transmettre de l'information aux employés puisqu'il travaille dans une perspective de collaboration et de parité. Il élabore des structures pour aborder, avec eux, les problèmes associés à l'organisation du travail. Il promeut le pouvoir d'agir des travailleurs, car il reconnaît leurs compétences et leur expertise. Il perçoit la participation des travailleurs comme une manière de sonder le milieu de travail et non pas comme une menace à son autorité. Pourtant, une telle sorte de gestion **requiert** un certain temps à s'établir. Elle nécessite beaucoup d'énergie et de leadership de la part du gestionnaire. Ce style de gestion facilite l'établissement de la confiance entre les

gestionnaires et les employés. Dans cette veine, lorsqu'une modalité de participation des travailleurs à une recherche en SMT est sollicitée par des chercheurs et soutenue par des agents patronaux, les salariés sont plus enclins à y prendre part.

Les **appuis patronal et syndical** sont d'autres éléments qui agissent sur la participation des travailleurs. En effet, sans l'aval de la direction, la recherche et la démarche de participation des travailleurs qu'elle comporte ne peuvent pas s'installer dans le milieu de travail :

(...) c'est certain qu'il faut l'engagement des hautes autorités. Cela, pour moi, c'est un incontournable, car si tu n'as pas l'engagement des hautes autorités, alors oublie cela (la recherche et la participation des travailleurs) .

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

Le soutien de la haute direction est nécessaire à la mise en place de la participation des travailleurs. Pourtant, cette condition ne semble pas suffisante, selon le chercheur 2. Le Président de l'organisme doit avoir un tempérament de chef, c'est-à-dire qu'il doit diriger ses troupes et être apte à user de son influence positive auprès des membres de son comité de direction. À titre de cas de figure, après que la recherche ait été acceptée par les hautes autorités, le Président de l'époque la poussait très peu auprès de ses subalternes, ce qui a entravé l'appropriation du projet par l'organisation :

De sorte que l'ancien premier P.D.G., même s'il dit à tout le monde, je le sais, car j'étais là, à une réunion au comité de direction, « j'encourage tous les vice-présidents à participer à cette recherche-là », c'était comme prêcher dans le désert (...). Il n'avait pas d'autorité. Le P.D.G. n'avait pas de colonne. Il n'était pas capable d'imposer cela. Donc, tout ce qu'il faisait, il disait je vous incite à ...

Informateur-clé,
Chercheur 1

Par la suite, l'arrivée d'un nouveau Président capable d'autorité a influencé la mise en place de la recherche. Il aspirait à réaliser des changements dans l'ensemble de l'organisation, tout comme les chercheurs :

Quand (le nouveau Président) est arrivé, il n'a pas dit : « je vous incite à », il a dit : « on s'en va vers là, puis je veux avoir un rapport aux trois mois, puis si vous ne le faites pas, vous allez être évalués en conséquence. Alors là, les gens ont été brassés un peu, parce que là, il y avait un boss, il avait quelqu'un qui décidait et qui disait : « on s'en va vers là ».

Informateur-clé,
Chercheur 1

Rappelons, cependant, que les gestionnaires doivent croire à la participation des travailleurs, car malgré la main mise du Président, si ces derniers ni croient pas, ils ne mettent pas l'épaule à la roue. De plus, ils doivent vouloir **améliorer l'organisation de travail**:

Cela prend une volonté des hautes autorités de vouloir intervenir lorsqu'il y a lieu d'intervenir là où le besoin se fait sentir dans l'organisation, où le climat de travail est passablement détérioré. Alors, il faut qu'il y ait une volonté de l'organisation d'intervenir, ce qui n'est pas toujours vrai, ce qui était vrai ici, au niveau des hautes autorités, malgré que cela n'a pas toujours été facile, parce que, cette volonté-là, elle n'est pas partagée par toute la structure de commandement, mais au moins au minimum, ça prend cette volonté-là. (...) Les gens (travailleurs) sont désabusés : « cela va me donner quoi de dire cela (mes difficultés au travail) ? Je me mets en situation de faiblesse et puis cela ne changera rien, de toute façon. Je ne la sens pas, cette volonté de l'organisation. »

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

(...) faut vraiment, vraiment, vraiment que les gestionnaires, les hautes autorités, soient convaincus qu'ils veulent améliorer le sort du monde, le sort des travailleurs, le sort de leurs équipes de travail. Puis ça, je pense que c'est à ça que les gens ne croient plus. (...) il y en a encore des gestionnaires qui veulent améliorer les choses, faiqu'on (les travailleurs) se tourne vers ces gestionnaires-là, dans l'espoir qu'il va arriver de quoi (...)

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

L'**appui syndical** agit également sur la stratégie de participation des travailleurs. Les agents syndicaux peuvent effectivement exercer des pressions sur les dirigeants pour qu'elle ait lieu et inviter les travailleurs à y participer. Comme le mentionne le gestionnaire 1 :

D'ailleurs, les syndicats depuis le tout début, ce sont des ardents défenseurs de la recherche, des GSI, et cela a été, pour l'organisation, un élément porteur, je dirais, d'avoir l'aval des syndicats.

Le représentant syndical 1 ajoute :

Cet appui-là (des syndicats envers la recherche) était officiel, dans le sens que l'on a même cosigné à un moment donné, avec la partie patronale, la partie syndicale des invitations auprès du personnel à participer. (...) nous avons pris l'initiative d'aller rencontrer le personnel, nous avons écrit au personnel, (...). Dès le départ, nous, on s'est attardé à faire la promotion, une saine promotion de la recherche santé (RIE). (...) La tenue de groupes des GSI, c'était reconnu ici au sein de l'organisation, et nous, en comité paritaire, on a défendu cela à maintes reprises.

Cependant, pour que l'**appui du syndicat** soit estimé par la direction et utile à la participation des travailleurs, cela **nécessite** déjà des relations possibles entre les parties patronale et syndicale :

Alors, quand le projet (de recherche) a été présenté, déjà on avait établi un certain nombre de rapports, de partenaires, avec l'organisation, alors on ne partait pas de rien du tout, là, et cela nous a aidés, évidemment, à cheminer dans le projet. J'imagine qu'à une certaine époque, si vous étiez arrivés (les chercheurs) avec un projet comme cela, cela aurait été beaucoup plus difficile d'harmoniser ou de faire participer les travailleurs à une telle recherche. (...) Donc, déjà, il y avait un travail qui facilitait l'implantation de la recherche (...). Puis, cela a fait en sorte que cela a permis, du moins, je pense, une meilleure participation des employés aussi.

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

Les représentants syndicaux ont manifesté leur soutien à la démarche de participation des travailleurs à la recherche en SMT par des gestes concrets auprès de certains gestionnaires afin que cette démarche s'enracine dans leurs unités administratives. Les extraits d'entretiens suivants témoignent qu'ils ont justement rencontré des gestionnaires dans le but de les confronter sur les problèmes associés à l'organisation du travail et de promouvoir la participation des travailleurs comme manière d'obtenir le point de vue des employés à cet effet. Ils ont répondu aux craintes des travailleurs concernant la confidentialité des propos émis lors de cette expérience et ont coopéré au recrutement de ses participants :

Les gestionnaires, eux, sont portés à le nier (les problèmes liés à l'organisation du travail). On a dû, nous, confronter poliment, mais tout de même... Lorsque je parle de confronter, je ne dis pas chicaner, mais aller rencontrer certains directeurs et certaines directrices pour les mettre à l'évidence que : « dans votre secteur, madame ou monsieur, il y a une problématique particulière, le climat de travail est malsain, le taux d'absentéisme est plus élevé que la moyenne, les communications sont extrêmement difficiles sinon absentes et même, parfois, écoutez, il y a un bris de communication, c'est un climat de travail axé sur la confrontation, personne n'y gagne dans cela, ce n'est pas productif pour vous, c'est...». (...) Une fois le mur des craintes (concernant la confidentialité dans les GSI) franchi, une fois que l'on a appuyé la participation, que l'on a favorisé, nous autres, que l'on a, et je dirais même, peut-être, mobilisé le personnel afin qu'il adhère (aux GSI), le personnel y est allé et ouvertement (...). Je te dirais même qu'il y a certains GSI où on n'avait beaucoup de difficulté à trouver des participants, et puis on a fait des démarches, nous, pour que les gens, finalement, s'embarquent dans les GSI.

Informateur-clé,
Représentant syndical 1

Les **gestionnaires qui désirent conserver leur pouvoir** représentent un facteur d'influence de la réalisation paritaire de la recherche, c'est-à-dire qui associe également les parties patronale et syndicale à des niveaux élevés du pouvoir. En effet, lors de l'arrivée de la recherche dans l'organisme étudié, il était malaisé pour les chercheurs de la conduire paritairement avec les parties patronale et syndicale. Puisqu'ils n'étaient pas des acteurs

quotidiens dans l'établissement et qu'ils étaient jugés comme des invités, ils ne pouvaient pas imposer leur volonté de réaliser ce projet dans une telle perspective. Ce sont les membres de la haute direction de l'organisme qui ont décidé le niveau d'engagement de la partie syndicale à la recherche. Aucune rencontre officielle n'a eu lieu entre les chercheurs et les représentants syndicaux seulement. Cependant, les chercheurs ont assisté à des réunions officielles où seuls les gestionnaires étaient présents.

Facteurs liés à la recherche

Dans le matériel empirique, il a été noté que divers **facteurs** associés à la recherche dans laquelle la démarche de participation s'inscrit influencent cette dernière. Ils ont trait à 1) la **demande de recherche**, 2) la **production d'un devis d'intervention solide**, 3) la **compréhension de la recherche** par les acteurs ciblés et 4) sa **durée**. Deux autres facteurs d'influence touchant directement à la stratégie participative s'ajoutent : 5) **l'échéancier serré des rencontres** et 6) **l'homogénéité des groupes de travailleurs**.

D'entrée de jeu, il est important de rappeler que la **recherche a été offerte par les chercheurs** à la haute direction de l'établissement. Comme le mentionne le chercheur 1, les acteurs du milieu ne les ont pas sollicités pour réaliser cette étude, ce qui représente un défi pour les chercheurs.

L'entreprise ne nous avait pas demandé non plus, ça c'est un autre élément important par rapport à ce qui peut expliquer (les difficultés relatives à la démarche de participation), c'est que ce projet-là (recherche), ce n'est pas un projet qui est suite à une demande de l'organisation, et ça, c'est important parce qu'habituellement, on dit toujours qu'il faut travailler la demande quand on reçoit une demande, mais là, c'est une offre.

Le chercheur 1 affirme que pour qu'une **demande de recherche** soit formulée par les gestionnaires, les syndicats et les travailleurs, il faut d'abord qu'ils soient conscients que des problèmes existent dans leur milieu de travail et qu'ils les reconnaissent. De plus, pour qu'il y ait une demande de recherche de la part d'une entreprise :

(...) il faut que le feu soit pris. Il faut qu'il y ait un gros problème. Tout le monde est d'accord pour dire qu'il y a un gros problème. Tout le monde est d'accord pour s'asseoir autour de la table, puis dire on va cibler un problème, on va s'associer avec des experts, on va faire un projet concerté du début jusqu'à la fin. Mais là, au début (dans ce milieu), il n'avait pas personne pour dire, au début, qu'il y avait un problème. Il y avait (une infirmière) qui avait commencé avec nous et qui était d'accord qu'il y avait un problème, mais le problème n'était pas perçu par tout le monde. Alors, lorsque tu veux faire agir des gens et qui n'ont pas compris qu'il y avait un problème, il faut d'abord que tu leur fasses comprendre qu'il y a un problème... (...) Tu sais, il faut que le problème soit connu, il faut que le problème soit perçu important et il faut que le problème soit perçu suffisamment important pour agir. Alors, là, on était loin de là (dans l'entreprise étudiée).

Informateur-clé,
Chercheur 1

Lorsque des chercheurs proposent aux hautes autorités administratives de tenir une étude dans leur entreprise, le défi est de taille, car ils ont à les convaincre de l'environnement psychosocial de travail délétère et de ses ravages possibles sur la santé des gens et à les persuader qu'une recherche sera bénéfique pour leur organisme. Pour y parvenir et que l'offre de recherche se transforme en demande, ils doivent parler le langage des gestionnaires:

Il a fallu que l'on fasse allusion à l'importance, en termes de productivité, de la reconnaissance (une des variables de la recherche et de la démarche de participation) et finalement, les gens commencent à ouvrir les yeux. (...) Donc, il a fallu faire, il a fallu prendre le bâton de pèlerin, et faire du porte-à-porte à différentes personnes pour les convaincre qu'il fallait transformer l'offre en demande.

Informateur-clé,
Chercheur 1

Les informations récoltées indiquent que la **production d'un devis d'intervention solide** exige la présence de scientifiques qui possèdent une expertise en intervention organisationnelle et en recherche qualitative. De façon plus précise, le protocole doit couvrir les diverses étapes de l'intervention, la description du rôle de tous les acteurs, les

accompagnements offerts par les chercheurs, le personnel requis, les outils pour évaluer le milieu à recevoir la participation des travailleurs, les critères de sélection des sujets et les activités à mettre en œuvre jusqu'à l'écriture des publications. Comme le mentionne le gestionnaire 1, un devis d'intervention non rigoureux engendre des impacts sur la démarche de participation:

(...) on n'avait pas bien préparé notre intervention, là, moi, je pense, à l'interne et vous autres (chercheurs), par rapport à l'externe. Étant donné que l'on n'avait pas, peut-être pas bien préparé le terrain, l'échec ça été que... je crois que peut-être, à un certain moment donné, ça mis en péril les suites de la recherche (RIE) et des GSI (...).

La **compréhension de la recherche par les acteurs du milieu** est un autre facteur d'influence lié à la recherche. Les données empiriques mettent au jour que, pour les acteurs du milieu dans lequel elle se trouve, il est apparu que des gestionnaires n'ont pas perçu la pertinence de réaliser une recherche dans leur établissement ni ses effets positifs. Pour eux, il devenait inutile de collaborer à la démarche de participation des travailleurs. Si les chercheurs leur avaient offert un accompagnement préparatoire, il est probable que les gestionnaires auraient mieux compris l'étude ainsi que la démarche de participation.

La **durée de la recherche** influence l'intérêt que portent les acteurs concernés envers cette dernière. En effet, le protocole de recherche stipulait que l'étude s'étalerait sur cinq ans, mais cette période a été allongée de trois ans pour diverses raisons. Dans un milieu de travail, de nombreux imprévus ou changements surviennent, ce qui nuit au respect des échéanciers. Par exemple, les vacances estivales et hivernales des travailleurs, le départ des personnes responsables de l'étude à l'interne et le rodage de l'équipe de recherche-terrain dans l'établissement constituent des événements qui ont augmenté la durée prévue de l'étude.

Enfin, un **échéancier serré des rencontres** et l'**homogénéité des groupes de travailleurs** influencent directement la stratégie de participation des travailleurs. Un **échéancier serré des rencontres** semble propice à la démarche de participation des travailleurs. En effet, l'expérience de participation examinée dans cette thèse s'est déroulée sur une période de 25

à 36 mois, ce qui a engendré, pour les participants, des oublis la concernant, et pour les gestionnaires, des questionnements sur l'utilité des rapports et du travail supplémentaire :

Alors, moi, lorsque j'ai reçu le rapport des GSI, j'ai dit : « là, ce que je lis là, c'est ce que j'entendais lorsque je suis arrivé et que j'ai fait ma première tournée (auprès des employés) ». Puis, je me suis dit : « j'ai l'impression que les choses ont évolué depuis ce temps-là (...) », parce qu'il y avait trop d'écart, peut-être, entre le temps que tout a été fait puis le temps que l'on ait eu les renseignements (...). Ce qui est certain, c'est que... entre le moment que l'on fait les GSI puis le rapport (son dépôt au gestionnaire), il faudrait que cela soit plus proche, parce que s'il a un décalage dans le temps, cela devient moins utile. (...) De cette manière (en ayant un échéancier serré des rencontres), cela aurait été plus utile, car moi, cela m'a fait travailler un peu pour rien, parce que j'ai été obligé de dire : « Êtes-vous certains que c'est sur ces points qu'il faut travailler? Êtes-vous certains que c'est encore d'actualité? Bien là, on va vérifier de notre bord, on va consulter. » Alors là, il y a du travail (à faire).

Informateur-clé,
Gestionnaire 2

Un **échéancier serré des rencontres** de la démarche de participation permet aux participants de se souvenir de la démarche, de leurs propos et du contenu des rapports produits. De plus, cela les pousse à maintenir leur participation sans quoi leur motivation s'effrite. Pour les gestionnaires, il leur procure la possibilité d'utiliser les documents élaborés puisqu'ils reflètent la situation actuelle des salariés.

L'**homogénéité des groupes de travailleurs** renvoie à des groupes composés d'employés qui proviennent de la même unité administrative. Lors de la recherche, un GSI instauré dans une vice-présidence³⁹ de l'établissement étudié, a avorté avant la fin étant donné, entre autres, son hétérogénéité. Les participants provenaient de différents secteurs et quelques collaborateurs ont eu l'impression que la composition du groupe les empêchait de décrire adéquatement, dans le rapport, leur situation vécue au travail:

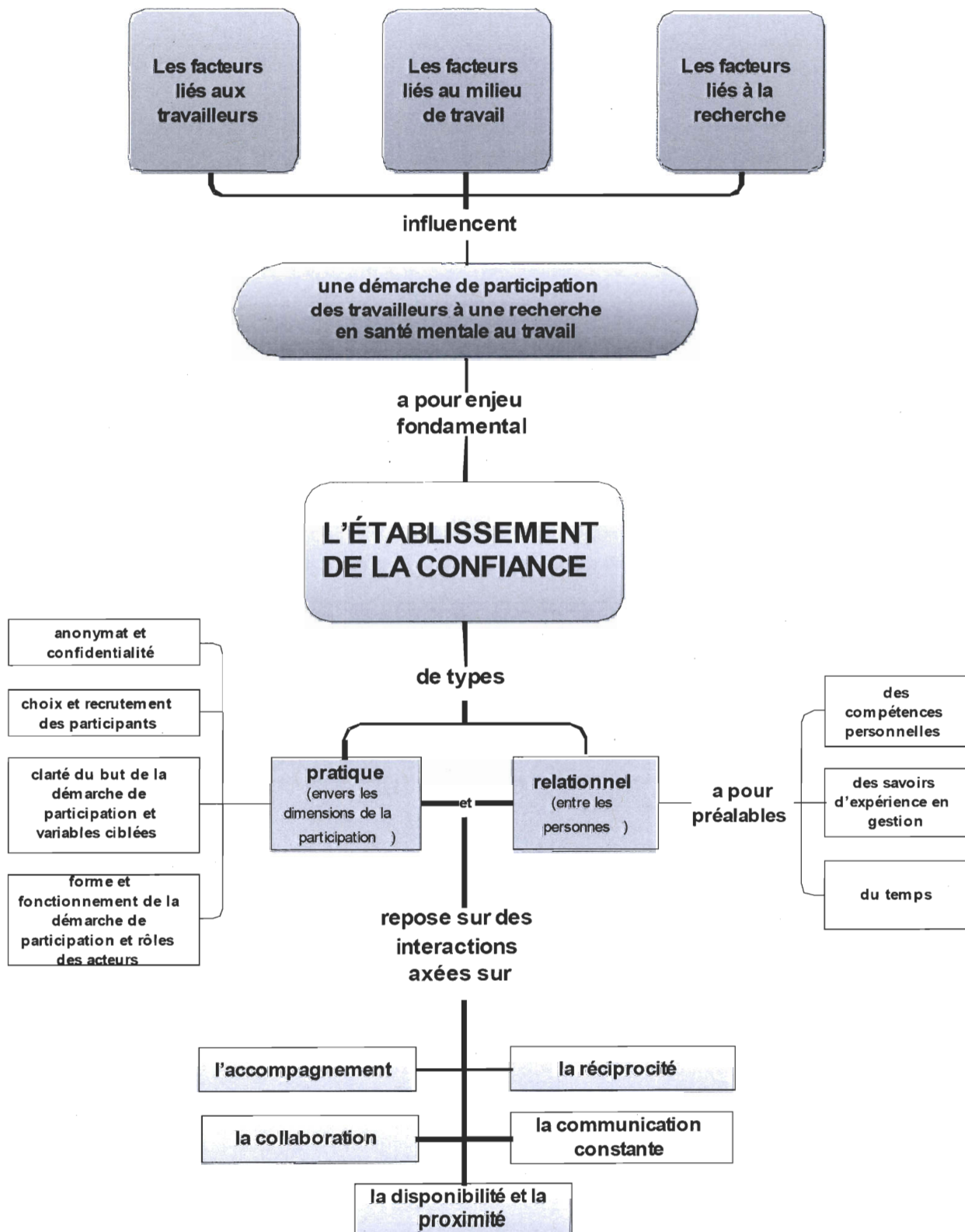
³⁹ Dans cet organisme, une vice-présidence contient plusieurs départements. Chacun d'eux comprend des unités administratives.

Il a la question de l'hétérogénéité (des groupes de participants), tu sais. Il y a des gens (participants à la démarche de participation) qui ont manifesté qu'ils ne se sentaient pas bien représentés parce qu'ils avaient des choses qui étaient différentes d'un groupe à l'autre (d'une unité administrative à l'autre) et que mettre tout cela ensemble, cela ne leur convenait pas. (...) C'est que ce mécontentement des travailleurs a fait un peu... a fait parler beaucoup, et puis là, ça avait fait parler d'une façon telle que (le gestionnaire principal) était traqué et bien donc, il n'était pas ouvert à dire : « on va reprendre d'une autre façon avec trois GSI ». (...) il faut reconnaître que l'on n'a pas eu la bonne stratégie (en formant un groupe hétérogène de travailleurs) parce qu'elle a généré ce mécontentement-là, qui lui, par la suite, a eu comme effet de refroidir les gens face à ce mode de participation-là (GSI).

Informateur-clé,
Chercheur 3

Dans cet esprit, **l'homogénéité des groupes** de travailleurs facilite la modalité de participation choisie et elle permet aux participants de se sentir représentés correctement dans les rapports.

Figure 6 : Modèle de lecture d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail



4.3 Retombées d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail

Des **retombées** associées à la démarche de participation ont été relevées dans les entrevues. Elle ont permis pour les personnes y étant concernés directement ou indirectement : 1) de **réfléchir et dialoguer avec les pairs**, 2) d'**apprendre**, 3) de **cibler les problèmes vécus au travail et de les résoudre**. Elle leur a également 4) **créé des attentes** par rapport à la réalisation de changements organisationnels.

Pour plusieurs sujets de cette étude doctorale, la démarche de participation leur a permis de **réfléchir** et de **dialoguer avec les pairs**. Comme en témoignent les extraits d'entrevues ci-dessous, elle a offert aux participants une tribune pour réfléchir collectivement sur les contraintes de l'environnement psychosocial et s'exprimer respectueusement, systématiquement, profondément et librement sur celles-ci :

Pis, ce que j'ai aimé aussi (de la démarche de participation), c'est que... il n'y a pas eu de défolement, (...), il y a pas eu de défolement négatif dans le sens de descendre une telle personne, t'sais. Ça, j'ai aimé ça.

Participant au GSI 3

(...) c'est rare qu'on a un endroit où on peut dire des choses aussi, pis quand même les dire de façon structurée, pis d'entendre les commentaires des autres, (...).

Participant au GSI 4

Dans le fond, les GSI sont une occasion de dialogue, un espace de parole pour les travailleurs. (...).

Informateur-clé,
Gestionnaire I

(...) le groupe GSI a permis aux gens de pouvoir exprimer ce qu'ils ont eu à refouler, pour certains, depuis plusieurs années, d'autres plusieurs mois, et ces gens-là ont pu s'exprimer, enfin. Ils ont pu s'exprimer (...).

Informateur-clé,
Représentant syndical I

(...) je pense que les gens du terrain ont eu là une occasion particulière de faire le point sur certaines situations, c'est-à-dire que les travailleurs ont eu l'occasion de se parler, ils

ont eu l'occasion de connaître le point de vue d'autres personnes, ils ont eu l'occasion de donner du corps à une réalité dont ils discutent fort probablement dans les corridors, mais jamais de façon approfondie.

Informateur-clé,
Chercheur 2

Pourtant, d'autres citations présagent que la modalité de participation des travailleurs développée par les chercheurs a fourni aux participants une occasion de se défouler :

Le personnel, eux, cela leur a offert une séance de défoulement.

Informateur-clé,
Représentant syndical 1

Il y a des GSI qui ont servi d'exutoire. Il y a des GSI où les gens se sont sentis, ont senti la permission d'aller parfois au-delà de leur pensée, au-delà de la réalité de ce qu'ils vivaient, même si elle n'était pas belle cette réalité-là, (...), ils ont comme amplifié parce que pensant qu'on leur donnait un endroit où ils pouvaient dire n'importe quoi et cela n'avait pas de conséquence immédiate. (...) Il n'aura pas de mesures disciplinaires ni de représailles le lendemain matin. (...) Il y a des gens qui trouvaient que c'était une belle occasion de se défouler.

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

Pour des participants à l'expérience de participation, le ton avec lequel ils avaient formulé leur pensée sur l'environnement psychosocial de travail reflète celui utilisé par leurs gestionnaires à leur endroit :

Interlocuteur 1 : (...), je vois pourquoi le ton était rendu si élevé, nous autres aussi, on se fait parler... Des fois, là, quand je dis on a eu la rencontre sur l'horaire variable, que la directrice nous a dit : «je ne vous donne pas l'horaire variable parce que vous n'êtes pas des gens de confiance», moi en tout cas, ça, c'est gravé là, là.

Interlocuteur 2 : On sort des rapports (de la démarche de participation) agressifs, moi ça... les gens veulent pas baisser le ton, puis tout ça, c'est parce qu'on se fait parler de même.

Participants au GSI 1

Certains informateurs-clés constatent que, grâce à la démarche de participation des travailleurs, ils ont **appris** aux niveaux **personnel et professionnel**.

Sur le plan **personnel**, les gestionnaires rattachés à l'expérience de participation ont eu à cheminer puisque le discours des travailleurs a suscité, pour eux, de nombreux questionnements d'ordres distincts (évolution personnelle par rapport aux commentaires des travailleurs, réception et intégration de leurs propos, mise en application des suggestions). Les propos émis par les participants les ont obligés à prendre conscience des problèmes.

Les travailleurs vont nous amener des éléments que nous ne voyons pas, mais aussi que nous ne voulons pas voir, c'est bien clair.

Informateur-clé,
Gestionnaire I

La modalité de participation des travailleurs confronte les dirigeants, particulièrement s'ils nient les situations conflictuelles.

Autant les **gestionnaires que les chercheurs rencontrés ont appris sur le plan professionnel** à la suite de la démarche de participation. Pour les premiers, elle a enrichi leurs connaissances sur la participation des travailleurs et sur les interactions sociales en milieu de travail :

Moi, j'ai trouvé cela très intéressant (les GSI), comme gestionnaire, comme personne, la démarche, et cela m'a permis d'apprendre beaucoup, de faire un cheminement par rapport à où j'étais dans les dynamiques de travail. (...) cela m'a permis de réaliser l'importance de se préparer lorsque l'on aborde les travailleurs (par l'intermédiaire de la participation).

Informateur-clé,
Gestionnaire I

Pour les seconds, des apprentissages théoriques et méthodologiques par rapport à la recherche ont également été réalisés. Par exemple, l'expérience de participation a permis d'énoncer l'hypothèse que les problèmes de SMT doivent être analysés autrement que par l'entremise des variables de l'environnement psychosocial de travail. La psychodynamique

du travail (PDT) et la clinique de l'activité semblent des approches plus pertinentes pour étudier ce thème :

Je ne pense pas que, dans tout le modèle du stress (variables de l'environnement psychosocial de travail), on puisse arriver avec cette approche-là. (...) Il faut, à mon avis, le faire d'une façon détournée. (...) Ça (les problèmes de santé mentale au travail) ne peut pas être abordé de front autrement que par une approche purement psychodynamique du travail. Et je pense que la seule approche qui permet d'aborder de front les problèmes reliés à la santé mentale dans le monde du travail, c'est le modèle de psychodynamique. (...) Cette démarche-là, elle est cliniquement éprouvée pour aborder de front les problèmes de santé mentale, alors que les autres démarches de type *focus group*, et autres types n'ont absolument pas fait leurs preuves pour aborder les problèmes de santé mentale. Ils ont fait leurs preuves dans le mode de résolutions de problèmes. (...) Une autre conviction que j'aie, c'est une hypothèse, c'est à partir d'une forme de clinique de l'activité de travail. En se centrant essentiellement sur l'activité de travail, à mon avis, on va pouvoir défaire des nœuds qui sont de l'ordre plus psychologique et plus psychosocial.

Informateur-clé
Chercheur 2

Les savoirs méthodologiques portent sur la mise en œuvre d'un projet pilote visant à prétester les composantes de la démarche de participation et sur la définition claire des volets qualitatif et quantitatif de la recherche :

(...), moi, ce que cela m'enseigne à l'avenir, c'est de bien définir à l'avance, aussi, quelle serait la contribution de chacun, le volet qualitatif, quand on s'inscrit dans un projet plus large (comme le RIE), là.

Informateur-clé,
Chercheur 3

L'expérience de participation des travailleurs étudiée dans cette thèse a aidé à **cibler les problèmes vécus au travail et à les résoudre** en fonction des besoins des participants. Certains informateurs-clés ont justement remarqué des impacts positifs à la suite de celle-ci:

Oui, comme je te disais, à la (ABC) et la (DEF), je pense que oui, il y a eu des réussites, je pense qu'il y a des choses qui ont été prises en compte par les GSI, puis qui ont permis d'améliorer la situation des travailleurs. À la (GHI) aussi, je sais que madame (X), elle l'a beaucoup utilisé (les rapports du GSI). Elle, d'ailleurs, son registre d'intervention, c'était ça là, c'était ce qui s'était dit dans les GSI, pis qu'est-ce qu'on va faire pour améliorer ça ? Elle, c'est ça qu'elle a utilisé vraiment. (...) Ses actions, elle les a vraiment faites en lien avec les quatre variables (de la recherche).

Informateur-clé,
Représentant des services au personnel 1

Il a eu des GSI qui ont vraiment bien fonctionné, que cela a donné des informations utiles et que cela a permis de faire des changements qui étaient vraiment adaptés à ce que les travailleurs vivaient (...). Cela a donné des changements par la suite, qu'on a vus, qui ont été implantés, qui ont permis d'apporter des solutions.

Informateur-clé,
Chercheur 3

La stratégie de participation a offert aux gens l'occasion de préciser les problèmes inhérents à l'organisation du travail et de les admettre :

Bien, comme je vous disais, personnellement, avec les groupes GSI, cela nous donnait une lecture (de la situation de travail) beaucoup plus précise.

Informateur-clé,
Représentant syndical 1

(...) les gestionnaires essayaient toujours de minimiser l'ampleur du problème et essayaient toujours de nous dire : « On s'occupe de cela, occupez-vous pas de cela. Nous, on s'en occupe, on va régler cela. » Mais ça ne se réglait pas. Alors là, par le fait même que les employés ont utilisé un canal officiel qui est un groupe GSI, avec un rapport, bien là, (...) les gens ne pouvaient plus se cacher en arrière. Bien là, on crève l'abcès.

Informateur-clé,
Représentant syndical 2

Enfin, les données empiriques montrent que la démarche de participation a **généralisé des attentes** sur le plan des changements organisationnels pour les acteurs y étant directement ou indirectement concernés. Lorsque ces personnes ne perçoivent pas de lien entre leur participation et des transformations positives de leur organisation de travail, elles peuvent être déçues :

(...) cela (les GSI) leur a créé beaucoup d'attentes parce que là, il y avait quelque chose qui était structurée. (...) cette technique-là (GSI) fait en sorte que cela crée beaucoup d'attentes. Si le personnel n'est pas en mesure de constater qu'il y a des engagements qui se prennent ou qu'il a des changements qui sont perceptibles (à la suite de leur participation au GSI), cela ne fait que décevoir, une autre fois.

Informateur-clé,
Représentant syndical 1

Des participants aux GSI abondent justement dans le même sens que l'interlocuteur précédent:

je pense que ça n'a rien réglé (ma participation au GSI), il y a des gens (gestionnaires) qui se sont mis la tête dans le sable, et ont détourné la tête... Je m'excuse, là, mais ça peut vous sembler très pessimiste, le climat, mais honnêtement, les autres pourront faire part de leur perception, mais il y a rien de changé. (...) Mais il n'y a pas beaucoup d'éléments tangibles sur lesquels on peut s'appuyer pour dire oui, il y a eu un changement, il y a eu un progrès. (...) Donc, ça, je suis déçu personnellement de la façon dont ... euh... l'exercice s'est terminé, mais je ne... pas au point de dire que ça valait rien (le GSI), là, et que y a plus rien à faire (...). Moi, je suis déçu des solutions que...de la tournure que ça a pris (le GSI) par rapport à notre direction.

Participants au GSI 1

(...) je vais vous dire, j'étais un peu frustré de voir que c'était ça, la réponse aux rencontres qu'on avait eu, pis tout ça, parce que, c'était une réponse, la même pour tous finalement, alors que les besoins de chaque c'était pas nécessairement (les mêmes), (...) Et je me suis dit : «ben, est-ce que j'ai passé du temps à donner mon avis (dans le GSI)? » Et là, c'est encore plus décevant. Quand on est consulté pis qu'on a l'impression qu'on tient pas compte de

ce qu'on a dit. Ben moi, j'ai trouvé ça plus décevant, je dirais.

Participant au GSI 4

Une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT exige un investissement de la part des participants. Elle les confronte également au risque de ne pas être entendus. Elle peut, *ipso facto*, être vécue comme une source d'espoir pour eux ou de désillusion lorsque les résultats souhaités ne sont pas atteints.

4.4 Présentation du modèle de lecture d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail

En résumé, les données empiriques révèlent que des facteurs liés aux travailleurs, au milieu de travail et à la recherche influencent une stratégie participative. Ces facteurs agissent sur cette dernière positivement ou négativement puisqu'ils dépendent du contexte dans lequel elle se situe et de la manière dont elle se déroule. De plus, ils facilitent la confiance ou engendrent de la méfiance. À cet effet, le matériel recueilli a permis de réaliser qu'au cœur d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT réside un enjeu de taille : l'établissement de la confiance. C'est dans une perspective dynamique avec la méfiance que la confiance s'établit. Car le moyen de participation des travailleurs et les gens qui le proposent, le soutiennent ou y adhèrent sont faillibles. Les entrevues ont aussi permis de préciser que la confiance se décline en deux types : relationnel et pratique. Le premier renvoie à la confiance qui se construit entre les personnes touchées par la modalité de participation. Le second réfère à la confiance envers les dimensions de la démarche (l'anonymat et la confidentialité, le choix et le recrutement des participants, la clarté du but et les variables ciblées, et la forme, le fonctionnement de la démarche et le rôle des acteurs). L'établissement de la confiance de types relationnel et pratique repose sur des interactions (entre les acteurs associés à l'expérience de participation et les scientifiques) axées sur l'accompagnement, la collaboration, la réciprocité, la communication constante,

et la disponibilité et la proximité. Dans ce sens, il se rapporte à la dimension relationnelle qui unit les humains entre eux.

Chapitre 5 : Recension des écrits

Rappelons que l'objet de cette étude est la participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail (SMT). Conformément aux exigences de la *Grounded Theory* (GT), les théories et les connaissances existantes sur l'objet de recherche étudié ou situées à sa périphérie ont temporairement été mises de côté. Avec la GT, l'enjeu fondamental de cette forme de participation a été découvert, à savoir l'établissement de la confiance de types pratique et relationnel. C'est pourquoi, dans ce chapitre, sont exposées des connaissances sur la participation des travailleurs dans le cadre du travail, les modèles de participation des travailleurs à la santé et à la sécurité du travail (SST), la participation des travailleurs instituée dans une recherche en santé et sécurité du travail (SST), l'ergonomie participative et la psychodynamique du travail. Enfin, des éléments théoriques sur la confiance seront mis en lumière.

5.1 Description de la participation des travailleurs

La participation des travailleurs a été étudiée dans plusieurs pays d'Europe comme la France et les pays scandinaves (Cressey, 1988; Kuorinka, 2004; Rouleau, 1986). Elle a fait l'objet, depuis cinq décennies, d'une pléthore de travaux (Laplante et Harrisson, 1996; Rouleau, 1986; Sanni Yaya, 2004). En plus d'être un thème pluridimensionnel, le territoire intellectuel que la participation recouvre est à la fois vaste et hétérogène, ce qui donne lieu à une notion « fourre-tout » (Kuorinka, 2004), souvent mal définie et ambiguë (Sanni Yaya, 2004).

La participation des travailleurs recouvre plusieurs réalités (Moir, 2005). Celle se rapportant au travail se distingue de celle s'insérant dans une recherche en santé et sécurité du travail (Moir, 2005). Pour cette thèse, la participation étudiée réfère à celle qui se situe dans une étude ayant pour objet l'amélioration de l'environnement psychosocial et la santé mentale. C'est pourquoi les écrits consultés portent plus précisément sur ce qui entoure ce type de recherche. Dans ce sens, il est intéressant de relater d'abord ce qui concerne la

participation des travailleurs dans le monde du travail puis celle se situant dans une recherche.

5.1.1 La participation des salariés dans le cadre du travail

Dans le cadre du travail, le personnel peut notamment participer à la gestion (cogestion) (Lagrange, 2007), aux bénéfices (Lagrange, 2007; Sanni Yaya, 2004), à la productivité (Bélangier, 2001), aux prises de décision (Cressey, 1988; Rouleau, 1986), aux activités de loisirs (Heller et coll., 1998) et en prévention de la santé et en sécurité au travail (Simard et coll., 1999; Simard et Marchand, 1997). Selon ces différentes perspectives, les définitions de la participation des travailleurs foisonnent (Heller et coll., 1998) en fonction de l'objet qu'elle vise. Heller, Pusic, Strauss et Wilpert (1998, p.15) proposent une définition générale de la participation des travailleurs : « un processus qui permet aux employés d'exercer une certaine influence sur leur travail et leurs conditions de travail » [traduction de l'auteure]⁴⁰. Pour Rouleau (1986, p.7), elle « implique une volonté d'agir en commun, une attitude ouverte entre les parties. La notion de participation renvoie aussi à l'acte de prendre part à la structure décisionnelle ou encore à toutes situations où les différents partenaires dans l'entreprise ont part à la structure économique de l'organisation ». Laplante et Harrison (1996, p. 163) la définissent comme la « capacité des travailleurs d'influencer le fonctionnement de l'entreprise. »

La participation des salariés au travail se divise en trois grandes catégories : prescrite, informelle et formelle (Heller et coll., 1998). La **participation prescrite** est nécessaire pour que les employés effectuent leur travail. Elle est déterminée par la technologie et les conditions de travail (Heller et coll., 1998).

La **participation informelle** n'est pas induite par des stratégies particulières (Heller et coll., 1998). Elle s'apparente à un processus décisionnel ou à un résultat (Heller et coll.,

⁴⁰ « a process which allows employees to exert some influence over their work and the conditions under which they work. »

1998). Elle concerne les décisions influencées par les travailleurs ou par les patrons et le personnel (Heller et coll., 1998).

La **participation formelle** se scinde en deux sortes : **directe** et **indirecte** (Heller et coll., 1998; Laplante et Harrisson, 1996; Rouleau, 1986; Simard et coll., 1999; Simard et Marchand, 1997). Simard (1997) rapporte que la première a été moins documentée que la seconde. La participation **directe** renvoie à des personnes ou à des groupes de gens directement touchés par une problématique à résoudre, une difficulté à surmonter, une situation à modifier, qui participent aux discussions ou aux prises de décision. La participation directe est plus prégnante au niveau opérationnel (organisation concrète du travail) (Laplante et Harrisson, 1996; Rouleau, 1986). Elle s'incarne, par exemple, dans des groupes de travail autonomes ou semi-autonomes, de résolution de problèmes et des groupes sur la qualité de vie au travail (Heller et coll., 1998), ou encore des comités consultatifs (Karasek et Theorell, 1990), paritaires ou mixtes (Kompier et coll., 2000). Ces comités favorisent le pouvoir d'agir des salariés (Heller et coll., 1998).

La participation **indirecte** s'exerce par une tierce personne, comme un délégué syndical, qui représente les membres du syndicat et leurs intérêts au sein d'un groupe. Il semble que ce type de participation s'effectue principalement aux niveaux stratégique (visées de l'institution) et organisationnel (moyens à développer pour atteindre les buts) d'une entreprise (Laplante et Harrisson, 1996; Rouleau, 1986). Elle s'actualise dans les comités consultatifs et les conseils de travail (Heller et coll., 1998).

Enfin, la participation du personnel au travail n'est pas initiée par des chercheurs; elle existe indépendamment de ces derniers (Moir, 2005). Cependant, ils peuvent la traiter comme un objet de connaissance scientifique.

5.1.1.1 Modèles de participation des travailleurs à la santé et à la sécurité du travail (SST)

Au cours des années soixante et soixante-dix, plusieurs questionnements sur la recherche et la pratique en SST ont eu lieu (Moir, 2005). Pendant cette période, trois traditions de

participation des travailleurs à la SST ont influencé la recherche dans ce domaine: 1) le modèle scandinave sur l'environnement de travail, 2) le modèle italien d'intervention et 3) le modèle japonais de la gestion participative (Moir, 2005). Semblables à des écoles de pratiques de la prévention en SST, ces modèles ont pour but général de promouvoir la participation des travailleurs dans les processus du travail (Moir, 2005). Les modèles scandinave et italien intègrent des éléments provenant de la recherche participative (Moir, 2005).

Dans les pays scandinaves, au début des années cinquante, un mouvement pour la démocratisation de la vie au travail est entrepris par les syndicats (Moir, 2005). En 1977, les lois sur l'environnement de travail (*Work Environment Acts*) autorisent les travailleurs norvégiens et suédois à participer à l'amélioration de leur milieu de travail, à la définition des problèmes de l'environnement psychosocial et au contrôle de la production (Deutsch, 2005; Gardell et Gustavsen, 1980; Moir, 2005). Le **modèle scandinave** est alors proposé. Il vise à démocratiser le travail dans un esprit de prévention des problèmes de santé et de sécurité et de maintien des objectifs de productivité par l'intermédiaire de groupes de travail.

Pendant les années soixante, le **modèle italien** naît d'une alliance entre des chercheurs et des membres de conseils d'usines de l'Italie du Nord. Ces personnes unissent leurs efforts pour élucider les causes et trouver des solutions aux problèmes de santé au travail. Ce modèle repose sur la participation des travailleurs à l'analyse des risques en santé au travail et à l'intervention (Moir, 2005). Il cible la prise du pouvoir des travailleurs (*empowerment*) sur leurs conditions de travail. Un des objectifs communs au modèle italien et à *l'empowerment* communautaire (Longpré et coll., 1998) vise l'accroissement de la participation des acteurs sociaux à la définition, l'analyse et la résolution des problèmes vécus collectivement.

En 1960, le **modèle japonais de la gestion participative** ou de la qualité totale (Kélada, 1992) apparaît (Moir, 2005). Son objectif est d'optimiser la production de l'entreprise en améliorant continuellement le développement de nouvelles compétences et la qualité de l'organisation du travail, des relations et des conditions de travail, de la sécurité au travail et de la communication (Monteil et coll., 1985). Cette approche de gestion scientifique se

concrétise par l'intermédiaire de cercles de qualité (Monteil et coll., 1985). Ce sont des groupes qui cherchent à résoudre les problèmes ergonomiques qui ont des impacts négatifs sur la production (Moir, 2005). Pendant les années soixante-dix à quatre-vingt, les principes du modèle japonais sont repris par les entreprises américaines et françaises (Kélada, 1992; Moir, 2005). Aux États-Unis, ils sont appliqués dans la réduction des accidents professionnels dans une perspective éducative qui cible les comportements à risque des travailleurs (Moir, 2005).

Comme l'affirme Moir (2005), les modèles scandinave et italien ont eu des impacts importants sur les pratiques en SST, de même que sur le développement et la mise en place de lois. Notamment, en 1972, la Saskatchewan a adopté une législation en SST fortement inspirée du modèle scandinave. De même, le gouvernement du Québec a édicté une telle loi (LSST, L.R.Q chapitre S-2.1) en 1979 (Québec, 2008).

Enfin, bien que les modèles précédents soient axés sur l'amélioration de la productivité ou de la santé et de la sécurité du travail, ils peuvent être associés à des approches participatives de recherche comme la recherche-action ou la recherche-action participative (Moir, 2005).

5.1.2 La participation des travailleurs instituée dans une recherche en santé et sécurité du travail (SST)

Ici, la participation des travailleurs à la santé et à la sécurité au travail est instituée par des chercheurs. Ces derniers peuvent, par exemple, recourir à l'ergonomie participative, à la psychodynamique du travail (PDT) ou à la recherche participative.

5.1.2.1 Ergonomie participative (EP)

Murrel, en 1949, employa le terme « ergonomie » lors de la première assemblée de l'*Ergonomic Research Society* (Reytier, 2003). Le développement de cette discipline s'imposait étant donné les diverses révolutions industrielles qui affectaient le monde et le

travail (Reytier, 2003). À la suite de l'exposition des travailleurs aux changements majeurs dans l'organisation du travail plusieurs maladies professionnelles sont apparues. C'est pourquoi l'ergonomie pouvait être fort utile pour améliorer le travail et par extension, les problèmes de santé y étant reliés.

Le mot ergonomie provient du grec *ergon* (travail) et *nomos* (lois) (Reytier, 2003). Il désigne la science du travail (SELF, 2008). La Société d'Ergonomie de Langue Française (SELF) définit l'ergonomie (ou l'étude des facteurs humains) comme :

une discipline scientifique qui vise la compréhension fondamentale des interactions entre les êtres humains et les autres composantes d'un système, et la mise en œuvre dans la conception de théories, de principes, de méthodes et de données pertinentes afin d'améliorer le bien-être des hommes et l'efficacité globale des systèmes.

C'est au cours des années quatre-vingt, lors d'une discussion entre Noro et Kogi (1985), que l'expression « ergonomie participative » apparaît (Noro, 1999). Grâce aux réflexions et aux travaux de Noro et Imada, cette branche de l'ergonomie s'est particulièrement développée (Noro, 1999). Elle s'apparente parfois à une philosophie, une approche, une stratégie, un programme ou un ensemble d'outils et de techniques (Wilson et Haines, 1997). Tout comme pour la participation, plusieurs définitions de l'ergonomie participative existent selon les auteurs, les époques et les contextes (Wilson et Haines, 1997). Cependant, Wilson et Haines (1997) rapportent qu'aucune d'entre elles n'est formelle. À titre d'exemple, Imada (1991, p. 30) affirme que l'ergonomie participative « nécessite que les utilisateurs (les bénéficiaires d'ergonomie) participent très activement à l'élaboration et la mise en œuvre de cette technologie » [traduction de l'auteure]⁴¹. Pour Noro (1999, p. 1421), elle est : « la participation active des employés à l'application des connaissances et des méthodes en matière d'ergonomie dans leur milieu de travail » [traduction de l'auteure]⁴². Kuorinka (1997, p. 268) la définit comme : « l'ergonomie pratique avec la

⁴¹ « *requires that the end-users (the beneficiaries of ergonomics) be vitally involved in developing and implementing the technology* ».

⁴² « *the workers' active involvement in implementing ergonomic knowledge and procedures in their own workplace* ».

participation des acteurs nécessaires à la résolution de problèmes » [traduction de l'auteure]⁴³. Il ajoute qu'elle s'apparente à : « *une méthode qui résulte de plusieurs tendances : la participation en société, l'organisation de la production selon les principes sociotechniques et le développement de l'ergonomie de "micro" à "macro"* » (Ibid., p. 267) [traduction de l'auteure]⁴⁴. Selon Nagamachi (1995, p. 371), l'ergonomie participative :

constitue la participation active des employés à l'application des connaissances et des procédures en matière d'ergonomie dans leur milieu de travail. Les efforts des employés sont soutenus par leurs superviseurs et leurs directeurs, afin d'améliorer leurs conditions de travail et la qualité du produit. L'ergonomie participative débute par l'organisation d'une équipe de projets qui résoudra les problèmes en matière d'ergonomie en milieu de travail.
[traduction de l'auteure]⁴⁵

De son côté, Wilson (1995, cité dans Wilson et Haines, 1997, p. 492) propose une définition de l'ergonomie participative qui tente d'intégrer les suggestions de divers chercheurs ainsi que les notions de connaissances et de pouvoir : « L'engagement des personnes dans la planification et le contrôle d'une quantité importante de leurs activités de travail, avec suffisamment de connaissances et de pouvoir pour influencer à la fois le processus et les résultats afin d'atteindre les objectifs souhaités » [traduction de l'auteure]⁴⁶.

L'ergonomie participative est devenue très populaire dans les années quatre-vingt comme en témoignent de nombreuses publications scientifiques et conférences internationales sur

⁴³ « *practical ergonomics with participation of the necessary actors in the problem solving* ».

⁴⁴ « *an approach resulting from several trends : Participation in society, organization of production according to sociotechnical principles, and the development of ergonomics from 'micro' to 'macro'.* »

⁴⁵ « *is the worker's active involvement in implementing ergonomic knowledge and procedures in their workplace. This worker effort is supported by their supervisors and managers, in order to improve their working conditions and product quality. Participatory ergonomics starts by organizing a project team to solve the ergonomic problems in the workplace.* »

⁴⁶ « *the involvement of people in planning and controlling a significant amount of their work activities, with sufficient knowledge and power to influence both process and outcomes in order to achieve desirable goals.* »

le sujet (Wilson et Haines, 1997). Aussi, le climat social et politique, axé de plus en plus sur la participation des acteurs sociaux, a favorisé la démocratisation au travail, la participation des travailleurs à l'amélioration de la santé et de la sécurité du travail (SST) et à des recherches ayant recours à l'ergonomie participative (Wilson et Haines, 1997). À cela, rappelons l'implantation de différentes politiques qui encouragent la participation des salariés à la SST (Wilson et Haines, 1997). Aujourd'hui, l'ergonomie participative s'insère dans la majorité des études en santé et sécurité au travail (Moir, 2005). Il appert que les interventions ayant recours à cette approche sont particulièrement utiles pour réduire les problèmes musculosquelettiques associés au travail (Hagberg et coll., 1995; Panel on Musculoskeletal Disorders and the Workplace, 2001). En effet, comme le soutiennent Rivilis et coll., (2008) dans une revue systématique très récente, plusieurs études montrent que ce type d'intervention engendre des impacts positifs comme la réduction des symptômes ou des blessures musculosquelettiques et la diminution des réclamations et des absences du travail liées à ces troubles.

Selon St-Vincent, Toulouse et Bellemare (2000), les bases théoriques de l'ergonomie participative s'enracinent dans les courants 1) **des facteurs humains** et 2) **de l'analyse de l'activité**. Le premier courant s'apparente aux théories organisationnelles des relations humaines et des néo-relations humaines (St-Vincent et coll., 2000). Les théories des relations humaines tiennent compte, dans l'organisation, des aspects relationnels et individuels (Dortier et Ruano-Borbalan, 1999). Elles réfèrent, entre autres, aux travaux de Lewin (1944) sur la dynamique de groupe dans le but de résoudre les problèmes relatifs au travail. Les recherches conduites par ce scientifique indiquent que « la coopération est de toute façon supérieure à la division technique du travail et à la valorisation purement individuelle » (Dorthier et Ruano-Borbalan, p. 29).

La théorie sur les styles de gestion de Likert s'inscrit dans le courant théorique néo-relations humaines (Mansencal et Michel, 2005). Cette dernière a aussi influencé le développement de l'ergonomie participative. Les recherches de Likert ont montré que dans les entreprises où la collaboration était privilégiée, le personnel devenait satisfait et la productivité augmentait (St-Vincent et coll., 2000). Par la suite, d'autres chercheurs, comme Lawler, ont poussé le concept de gestion participative dans les milieux de travail

(St-Vincent et coll., 2000). C'est ce concept qui a été actualisé au Japon, en 1962, par les cercles de qualité (Stephens, 2004) grâce aux travaux de Kaoru Ishikawa (Encyclopédie Wikipédia, 2008), face à l'avènement de l'automatisation et à l'explosion des problèmes musculosquelettiques (St-Vincent et coll., 2000).

Les cercles de qualité se fondent sur la participation des travailleurs. Ils se composent d'une dizaine d'employés volontaires qui proviennent d'une même unité de travail (Monteil et coll., 1985; Stephens, 2004) et ils sont tenus à l'extérieur du temps de travail (Stephens, 2004). Ils peuvent avoir différents objectifs comme accroître la satisfaction des salariés envers la conception du travail (St-Vincent et coll., 2000), optimiser la production, développer de nouvelles compétences, améliorer l'organisation du travail, les relations et les conditions de travail, la communication entre les acteurs de l'entreprise et améliorer la santé et la sécurité au travail (Monteil et coll., 1985). Concernant ce dernier aspect, les travailleurs peuvent prendre part à l'implantation de programmes ergonomiques afin de réduire les troubles musculosquelettiques induits par le travail (Noro, 1991; St-Vincent et coll., 2000). C'est seulement dans cette perspective que les cercles de qualité sont considérés comme une stratégie relevant de l'ergonomie participative (Nagamachi, 1995).

Le courant de l'analyse de l'activité a aussi influencé le développement de l'ergonomie participative (St-Vincent et coll., 2000). L'analyse de l'activité se base sur l'écart entre le travail prescrit et le travail réel (Dejours, 1995). Reytier (2003, p. 52) écrit que le travail prescrit réfère à « la tâche (ce qui doit être fait) et ses conditions de réalisation (comment, avec quoi, dans quels délais cela doit être fait), telles qu'elles sont décrites par l'organisation officielle du travail et dont l'analyse permet d'évaluer les exigences objectives du travail, les contraintes. » Le travail réel renvoie à « ce qui est effectivement réalisé par l'opérateur, ainsi que les conditions et les moyens réellement mis en œuvre. » (*Ibid.*, p. 52). L'écart entre le travail prescrit et l'activité réelle de travail est inéluctable puisque dans le travail, tout ne peut être maîtrisé ou planifié (Dejours, 1993; 1995; Maranda, 1995). St-Vincent, Toulouse et Bellemare (2000) constatent que cet écart découle des perceptions différentes qu'ont les personnes qui conçoivent le travail et celles qui l'exercent. En effet, les premières tentent d'abord de répondre à des objectifs de production tandis que les secondes accordent plus d'importance à leur santé et leur sécurité au travail.

Dans le but d'analyser et de transformer positivement l'activité de travail des salariés, la participation de ces derniers est requise (St-Vincent et coll., 2000). Dans ce cas, les travailleurs et les concepteurs se rassemblent pour régler les difficultés, pour mieux comprendre l'activité réelle de travail et corriger les risques qui relèvent de la SST.

Types d'ergonomie participative

Dans une entreprise ou un milieu de travail, il est possible de mettre en place deux types d'ergonomie participative : la **microergonomie** ou la **macroergonomie**. La microergonomie cible la réduction de la charge de travail en ayant recours à de l'équipement ou à des changements de postures. La macroergonomie concerne les transformations organisationnelles basées sur une restructuration de la gestion et des relations humaines. Selon Nagamachi (1995), il semble que les interventions de nature macroergonomique profitent davantage à l'ensemble de l'organisation que celles microergonomiques.

Dimensions de l'ergonomie participative

Un processus d'ergonomie participative ne possède pas un modèle unifié ou une structure théorique singulière (Wilson et Haines, 1997). Il s'applique différemment d'un chercheur à l'autre et il s'adapte aux besoins du milieu où il se tient. Néanmoins, l'ergonomie participative comprend diverses dimensions (Wilson et Haines, 1997, p. 494-436) comme : 1) **le niveau**, 2) **l'objet** (*focus*), 3) **le but**, 4) **le plan des activités** (*timeline*) 5) **l'engagement des acteurs**, 6) **les méthodes participatives** associées directement ou indirectement (*coupling*) et 7) **le caractère obligatoire de la participation** (*requirements*). Toutes ces dimensions se répartissent sur un continuum.

Le **niveau** concerne la position de la participation dans l'entreprise. Elle peut être macro ou micro. La macroparticipation réfère à une entreprise qui mise complètement sur la coopération au travail, cette entreprise étant définie comme participative. La

microparticipation a trait à l'utilisation de techniques participatives pour améliorer un problème cerné.

L'objet de l'ergonomie participative s'associe au niveau de participation. L'objet de la macroparticipation porte sur l'ensemble de l'organisation ou le système de travail et la microparticipation cible les postes de travail et la production. Au centre de ce continuum, se retrouve la conception du travail et des équipes.

À un pôle de la dimension du **but**, l'ergonomie participative peut être un moyen d'appliquer un changement. À l'autre extrémité, son objectif est de devenir la méthode privilégiée pour organiser le travail et, au centre, il est de concevoir le travail.

Le **plan des activités** d'un processus d'ergonomie participative peut être constant (ex. cercles de qualité), ou ponctuel, c'est-à-dire à certains moments.

À un bout de l'axe dit de l'**engagement des acteurs**, la participation est directe et à l'autre bout, elle est représentative. Au centre, elle est dite partielle. La participation directe consiste en la collaboration de tous les partenaires ciblés par une transformation liée à leur tâche. La participation représentative touche les représentants syndicaux. La participation partielle vise la collaboration de travailleurs qui représentent un groupe de travail affecté par un problème.

Les **méthodes participatives** peuvent être associées directement ou partiellement à une approche d'ergonomie participative. Lorsqu'elles sont appliquées directement, les propositions et les recommandations des travailleurs sont transmises sans filtre à leurs supérieurs. Lorsque les méthodes participatives sont appliquées partiellement, les suggestions des salariés sont traduites dans des bulletins, par exemple.

Une dernière dimension de l'ergonomie participative est le **caractère obligatoire ou non** de la participation. En effet, celle-ci peut être volontaire ou imposée (nécessaire). Lorsque les travailleurs ont la possibilité ou non de prendre part à un groupe ayant pour but d'améliorer la situation de travail, la participation est qualifiée de volontaire. La participation imposée ou nécessaire apparaît lorsque la collaboration à des cercles de qualité fait partie de la liste des tâches à accomplir.

Recommandations relatives au processus et à l'implantation d'une démarche d'ergonomie participative

Dans une revue systématique (Van Eerd et coll., 2008a), des chercheurs ont analysé le contenu d'articles scientifiques, de rapports de recherches, de documents techniques, d'actes de colloques, de livres et de chapitres de livre portant sur le processus et l'implantation d'une démarche d'ergonomie participative. Au total, Van Eerd, Cole, Irvin, et coll. (2008a), ont examiné en détail 52 documents (33 provenant d'articles scientifiques révisés par des pairs et 19 issus de la littérature grise ou souterraine). À la lumière des écrits consultés, ils ont formulé sept recommandations liées à un programme d'ergonomie participative (Van Eerd et coll., 2008a; b) :

1. Inclure les bonnes personnes dans l'ensemble du processus d'ergonomie participative

En plus d'avoir une équipe directement associée à la démarche d'ergonomie participative, il est souhaitable d'identifier des partenaires qui y collaboreront en périphérie. Les travailleurs, les gestionnaires et les spécialistes externes ou internes au milieu de travail s'avèrent, à cet effet, des acteurs essentiels. Chacun d'eux possède des savoirs et une expertise qui peut être utile au processus d'ergonomie participative.

2. Intégrer un champion ou un expert en ergonomie participative

Dans la majorité des documents étudiés, on remarque la présence d'un champion ou d'un expert en ergonomie participative. Cette personne pouvait occuper un rôle distinct et avoir différentes responsabilités selon les besoins du milieu et du programme d'ergonomie participative. De plus, elle était ergonomiste. Cependant Van Eerd et coll. (2008a) prétendent qu'un chercheur ou un professionnel peuvent remplir cette fonction.

3. Créer des équipes avec des membres appropriés

La notion d'équipe s'est révélée centrale dans la plupart des dossiers consultés. Dans maints programmes d'ergonomie participative, plusieurs équipes flexibles ont été formées selon les besoins des milieux : des comités de direction, des comités de changements implantés dans les divers départements et des groupes de travail. Peu importe la forme d'équipes créées, il appert que leur composition requiert absolument des travailleurs et des supérieurs (Van Eerd et coll., 2008b) étant donné la présence de certains enjeux tels la communication, le soutien des interventions en ergonomie participative ou l'intégration d'un expert en la matière. Cette recommandation correspond d'ailleurs à un facteur de succès de l'ergonomie participative évoqué par Nagamachi (1995). Ce chercheur affirmait que la participation des travailleurs à des cercles de qualité permet aux salariés et à leurs gestionnaires de partager une vision commune des problèmes vécus au travail et de solidifier des équipes de travail. Elle réduit aussi la résistance des salariés par rapport aux changements liés à leur devis de travail.

4. Fournir une formation en ergonomie

Il est recommandé de fournir une formation en ergonomie aux personnes qui composent les équipes visant à assurer les interventions en ergonomie participative. Cette dernière doit être souple et adaptée aux risques et aux dangers inhérents au milieu de travail. Elle doit comporter des renseignements détaillés sur le plan du processus d'ergonomie participative, les changements à mettre en œuvre, la nature du travail et les conditions de production. La formation peut être donnée par un ergonomiste, un professionnel, un superviseur. À cet égard, cette recommandation s'apparente à une proposition de Nagamachi (1995) qui indiquait, alors, que les membres de chaque comité doivent posséder des connaissances en ergonomie et sur ses méthodes afin d'approfondir et résoudre les différentes problématiques ergonomiques.

5. Définir les responsabilités des participants

Il est fondamental que les participants au processus d'ergonomie participative connaissent leurs responsabilités et que celles-ci soient clairement définies. Ces dernières portent sur l'identification du problème, le développement des solutions et l'implantation des changements. Dans les documents étudiés, il est apparu que les tâches de guide et de suivi du programme d'ergonomie participative relèvent de l'expert en ergonomie participative.

6. Recourir à des groupes de consultation lors de la prise de décision

Lors de la prise de décision concernant le programme d'ergonomie participative, il est suggéré de recourir à des groupes de consultation. Les membres de ces groupes décident des interventions à déployer pour améliorer la situation de travail. Les gestionnaires demeurent toutefois responsables d'implanter les changements demandés et de fournir les ressources nécessaires pour y parvenir.

7. Être conscient des facilitateurs et des obstacles à un programme d'ergonomie participative

Dans le but d'assurer le succès d'un programme d'ergonomie participative, il est essentiel que ses acteurs soient conscients des facilitateurs et des obstacles possibles lors de son amorce et de sa mise en œuvre. Dans la revue systématique de Van Eerd et coll. (2008b), ils ont traité au soutien des gestionnaires quant à l'intervention en ergonomie participative, à l'obtention de ressources (argent, matériel, temps du personnel), à la formation en ergonomie, à la création d'équipes composées de membres appropriés, à la communication, aux connaissances organisationnelles globales. Une fois de plus, Nagamachi (1995) avait déjà précisé que le soutien de la direction était nécessaire à l'implantation d'une intervention en ergonomie participative. Il détaillait également les rôles des membres des comités d'encadrement (composés de gestionnaires de haut niveau) et de travail (formés de

supérieurs de la ligne de production). Pour ce scientifique, les représentants au comité de direction sont responsables de l'implantation de la démarche d'ergonomie participative tandis que ceux du groupe de travail analysent les facteurs ergonomiques qui constituent les problèmes rencontrés et ils formulent des solutions. Enfin, il semble primordial que les personnes qui soutiennent la démarche d'ergonomie participative connaissent les facteurs de risques propres au milieu de travail et l'adaptent selon ces derniers (Van Eerd et coll., 2008a).

5.1.2.2 Psychodynamique du travail (PDT)

La psychodynamique du travail (PDT) est à la fois une discipline, une théorie et une méthode de recherche clinique et qualitative qui s'intéresse typiquement à la santé mentale au travail. Elle est ainsi très proche de l'expérience de participation étudiée dans ce doctorat. Pour comprendre la PDT, toutefois, il est nécessaire d'exposer les différents concepts qui la jalonnent, car elle opérationnalise un cadre théorique particulier.

La psychodynamique du travail s'inscrit dans une épistémologie historico-herméneutique ou compréhensive (Alderson, 2004a; Dejours, 2002; Trudel, 2000; Vézina, 2000). Elle loge à l'enseigne du sens (Dejours, 1997; 2002; Trudel, 2000; Vézina, 2000), s'enracine dans l'expérience vécue du travail (Dejours, 1993; Maranda, 1995) et se situe sous l'axe de la recherche préventive (Carpentier-Roy, 1992).

La psychodynamique du travail prend pour objet d'étude la santé mentale au travail (Carpentier-Roy, 1992; Dejours, 1997) et la « normalité ». En PDT, la santé mentale résulte d'un équilibre en mouvement constant entre le besoin d'accomplissement d'un individu (dimension intrasubjective médiatisée par la dynamique Ego-Réel), son inscription dans le social régulé par des normes, des règles et des valeurs (dimension collective intersubjective opérationnalisée par le rapport Ego-Autruï) et la réalisation d'un travail utile à la collectivité (dimension utilitaire régulée par l'interaction AUTRUI-RÉEL) (Vézina, 2000). L'équilibre entre les 3 instances du triangle de Sigault (Ego - Réel - Autruï) (Dejours, 1993; 2002) assure la santé mentale du sujet ou *a contrario*, un déséquilibre entraîne une

souffrance mentale (Dejours, 1993; Vézina, 2000). La « normalité » représente un état où cohabitent le plaisir et la souffrance au travail et les stratégies défensives déployées par les personnes pour maintenir leur équilibre psychique face aux exigences plus ou moins réalistes ou élevées et aux demandes contradictoires de l'organisation du travail auxquelles elles sont confrontées (Alderson, 2004a). La PDT vise la compréhension de ce que font les travailleurs pour rester « normaux ». Pour les cliniciens du travail, il s'agit de saisir la manière dont les salariés gèrent ou investissent le décalage entre l'organisation prescrite et réelle du travail. En d'autres mots, ils tentent d'élucider cette question : que font les sujets, individuellement et collectivement pour arbitrer les tensions existantes entre les rationalités de production, sociale et téléologique ?

La psychodynamique du travail se distingue complètement d'une démarche de recherche traditionnelle. Elle ne tente pas d'établir des liens causaux entre les phénomènes ou les facteurs de risque pouvant conduire à la détresse psychologique chez des travailleurs (Dejours, 1993; Trudel, 2000; Vézina, 2000). Elle tente de mettre au jour les rapports psychiques, subjectifs et intersubjectifs que le sujet entretient avec sa situation de travail (Carpentier-Roy, 1992; Maranda et coll., 1998; Vézina, 2000) et dont il peut débattre collectivement.

Le travail

L'histoire renseigne que le travail a endossé diverses significations selon les époques et les différentes disciplines le prenant pour objet d'étude (Billiard, 1993; Lavoie-Tremblay, 2002). Le travail peut se définir comme une construction sociale : « le travail et l'individu sont [...] des productions sociales, des constructions historiques. Ils sont « coproduits » par une société ou une époque donnée ; *a fortiori*, le rapport au travail et le sens du travail » (Billiard, 1993, p. 20). De plus, selon Le Goff (cité dans Billiard, 1993, p.21), il :

implique l'existence d'un acteur conscient de « travailler ». Autrement dit, il n'y aurait pas de définition possible du travail sans formulation par un individu-sujet du rapport à une activité ou une conduite socialement définie comme

« travail ». La possibilité d'un sujet s'objectivant dans le travail serait donc constitutive du concept de « travail ».

La psychodynamique du travail s'inscrit justement dans cette perspective où pour saisir et analyser le travail, il faut apprécier le sens que le sujet lui donne. L'activité de travail ne se situe pas dans l'axe d'une réalité fixe et immuable : c'est une notion fuyante qui s'apparente à une expérience singulière, individuelle et collective (Trudel, 2000). C'est grâce au travail rémunéré qu'une personne produit des biens et des services nécessaires à la collectivité, développe des projets, manifeste ses capacités motrices, intellectuelles, réflexives, relationnelles et créatrices, actualise sa personnalité et assure ses revenus (DeBandt et coll., 1995; Dejours, 1993; Maranda, 1995).

Le travail est « un médiateur essentiel, et probablement irremplaçable, de la construction de l'identité sexuelle, de l'accomplissement de soi et de la santé mentale » (Dejours, 1997, p. 7). Il incarne un lieu métaphorique régulateur d'enjeux identitaires, un espace essentiel du faire et de l'être (Dejours, 1993; Maranda, 1995). Du même souffle, il représente une activité sociale et subjectivante et une source d'investissement ou de désespoir pour le sujet ayant des impacts positifs ou négatifs sur sa santé mentale (Carpentier-Roy et coll., 1997; Maranda et coll., 1997).

Le travail est modulé par des dimensions objective, sociale et subjective (Dejours, 1993). Premièrement, il comporte des tâches, exécutées par une personne, qui peuvent être modifiées concrètement afin d'améliorer le rendement et l'efficacité au travail (dimension objective). Deuxièmement, il se déroule dans une société : il permet à l'humain d'appartenir et de participer à une collectivité, de faire quelque chose d'utile pour lui-même et les autres (dimension sociale). Troisièmement, le travail est un lieu d'accomplissement de soi où le sujet établit des rapports sociaux, exprime ses potentialités, développe et consolide son identité (dimension subjective).

Bref, par l'acte de travailler, l'humain s'inscrit dans le social et il s'accomplit en créant quelque chose. Cette création « matérielle » symbolise le prolongement de soi du sujet dans le temps et l'espace : il y canalise et y sublime ses pulsions tout en respectant les exigences du cadre social auquel il appartient (Vézina, 2000).

L'organisation prescrite et réelle du travail

Les études en sociologie du travail, en ergonomie et en psychodynamique du travail ont mis en lumière les pôles de l'organisation du travail : le **prescrit** et le **réel** (Dejours, 1993; Maranda, 1995). L'organisation prescrite du travail correspond à la dimension formelle du travail, aux tâches à effectuer pour atteindre les objectifs de rentabilité et de productivité de l'institution (Maranda, 1995). Elle se détaille dans les documents officiels, les protocoles et les descriptions de tâches. L'organisation réelle du travail renvoie aux savoirs-faire techniques, aux pratiques et aux moyens développés par les travailleurs pour pallier aux procédures et aux imprévus du travail prescrit (Maranda, 1995).

L'identité

L'identité est une notion fondamentale en psychodynamique du travail. Dejours (1993) affirme qu'elle constitue l'armature de la santé mentale. Elle couvre « l'ensemble des représentations et sentiments qu'une personne développe à propos d'elle-même » (Tap, 1998, p. 65). Bien que certains déterminismes génétiques, culturels ou psychiques la colorent (Carpentier-Roy, 1992), elle se développe par des processus de différenciation et d'identification (Lipiansky, 1998). C'est ce qui fait qu'une personne est unique, qu'elle est reconnue comme telle par la collectivité, qu'elle se distingue de l'autre et aussi, qu'elle est semblable à ses pairs et qu'elle appartient à un groupe.

La construction identitaire passe par les rapports sociaux et par la dynamique de la reconnaissance (Dejours, 1993; Vézina, 2000). Le travail est justement l'endroit où se joue cette dynamique, car le sujet s'y réalise, s'intègre au tissu social et prend part à des activités qui donnent un sens à sa vie (Vézina, 2003). Il est donc un lieu privilégié pour rejouer des enjeux identitaires intrinsèques à la santé mentale du sujet (Vézina, 2000). Un travail favorable à la santé mentale permet au salarié de mobiliser sa subjectivité, de développer son individualité et d'utiliser son autonomie (Vézina, 2000). À l'inverse, un travail nuisible à la santé mentale et propice à la souffrance se caractérise notamment par des prescriptions incohérentes, des tâches répétées et parcellisées, une cadence effrénée, de la méfiance et de l'individualisme (Maranda, 1995).

La reconnaissance

Puisqu'il est constitutif de la dynamique identitaire, le concept de reconnaissance est essentiel en psychodynamique du travail (Dejours, 1993). Au travail, la reconnaissance passe par le regard d'autrui et elle se décline en deux types de jugements à porter sur le faire au travail (Dejours, 1993) : le **jugement de beauté** et le **jugement d'utilité**. Le jugement de beauté renvoie à l'appréciation esthétique (alliance conformité-originalité), conféré par les pairs, de la qualité d'un travail. Par exemple, le travail produit est qualifié de « bel ouvrage » parce qu'il intègre les règles de l'art prisées par les membres d'un même collectif de métier. Ensuite, parce que l'unicité de l'œuvre confirme l'avancement des normes de travail et concourt au raffinement des règles de métier (Dejours, 1993; Maranda et coll., 1998; Vézina, 2000). Le jugement d'utilité réfère à l'évaluation du travail, en tant qu'il correspond à un besoin indispensable à la communauté et dont ses portées sont avantageuses pour l'humain. Ce jugement est porté par les clients, les subordonnés et les supérieurs hiérarchiques (Dejours, 1993; Maranda et coll., 1998; Vézina, 2000).

La souffrance et le plaisir au travail

Le travail peut être une source de plaisir ou de souffrance. Le plaisir est un senti relié au désir et à la sublimation (Carpentier-Roy, 1997; Maranda et coll., 1998). Il peut se manifester par la confiance, la coopération entre les pairs, la convivialité et la solidarité (Maranda, 1995). La souffrance « est un espace de lutte entre le bien-être et la maladie. Elle se traduit par un état d'ennui, de monotonie, de peur, de passivité, d'énervement, de mélancolie, de colère, etc. » (Maranda et coll., 1998 p. 8). Elle n'est pas synonyme de maladie ou de troubles de personnalité : elle est un état normal, qui, combiné à d'autres facteurs, tels qu'une organisation du travail rigide, un contenu significatif de la tâche faible, une absence de collectif de travail, prédispose à des problèmes de santé (Carpentier-Roy, 1997). La souffrance devient pathogène lorsque le sujet ne peut plus aménager ses tâches en fonction de ses besoins psychiques, lorsque son identité est atteinte et que le travail qu'il exerce a perdu son sens (Dejours, 1993). Confronté à la souffrance, le travailleur ne reste pas atone. Il élabore des défenses qui le préservent d'une décompensation éventuelle ou

d'une fragmentation identitaire (Vézina, 2000). En plus de conserver l'équilibre psychique du travailleur, les défenses sont des ressorts pour l'action qui stimulent le rendement du travail.

Les stratégies défensives

Devant une organisation de travail qui surcharge psychologiquement les travailleurs, qui nuit aux communications ou qui ne reconnaît pas l'apport des travailleurs, ces derniers développent et utilisent des stratégies défensives (Carpentier-Roy, 1997; Dejours, 1993; Maranda et coll., 1998). Elles sont un ensemble de comportements (semblable à un bouclier) qui permettent aux travailleurs de résister aux agressions de l'organisation du travail et à la souffrance ressentie (Maranda, 1995, Carpentier-Roy, 1997). Elles proviennent des savoirs pratiques et elles prennent part au processus identitaire (Maranda, 1995). Elles visent à euphémiser la souffrance au travail en établissant une distance psychique entre le sujet et l'objet perçu comme menaçant (Maranda, 1995; Maranda et coll., 1998).

Consciemment ou non, les travailleurs élaborent de nombreuses stratégies défensives (Carpentier-Roy, 1997). Elles peuvent être visibles ou non, collectives ou individuelles et leur nature varie selon les sources de souffrance à équilibrer. Les stratégies de défense individuelles sont le produit de l'histoire singulière, des expériences et des connaissances d'une personne tandis que les stratégies défensives collectives proviennent d'un groupe de travailleurs, voire d'un collectif de métier (Dejours, 1993). Les stratégies défensives s'enracinent dans le terreau de l'action au travail : elle découle de la rationalité subjective qui est l'apanage de l'humain.

Les idéologies défensives

Tout comme les stratégies de défense, les idéologies défensives naissent de la souffrance au travail, mais elles s'en distinguent (Dejours, 1993). L'idéologie défensive est une stratégie collective de défense rigidifiée et radicalisée qui devient un but à atteindre par les membres

d'un collectif de métier (Dejours, 1993; Vézina, 2000). Elle offre une carapace aux travailleurs pour se protéger des éléments pathogènes de l'organisation du travail. Elle se traduit par des règles ou des comportements partagés par tous les membres du collectif et elle est familière à une situation et à une organisation de travail (Maranda, 1995; Vézina, 2000). Le non-respect de l'idéologie défensive par un travailleur risque d'entraîner son exclusion du collectif (Vézina, 2000). Cette mise à l'écart fragilise son identité, ce qui peut le conduire à vivre des problèmes de santé mentale.

Le collectif de métier

En psychodynamique du travail, il n'existe pas de stratégie de défense collective sans la notion de collectif de métier. Le collectif de métier n'échappe pas au processus d'identification et à la dynamique de la reconnaissance. C'est un groupe permanent de personnes en interactions constantes et soumises à la même organisation du travail qui partagent un langage commun, qui vaquent à une œuvre commune, qui intériorisent et respectent les mêmes valeurs, traditions et règles de l'art, qui élaborent et appliquent les mêmes règles de métier (Carpentier-Roy, 1997; Maranda, 1995; Maranda et coll., 1997). Le langage commun possède une dimension affective essentielle à la cohésion des membres d'un collectif de métier. Les expressions habituelles ou les mots récurrents que les travailleurs utilisent leur permettent de se définir et de se distinguer des personnes qui n'appartiennent pas à leur groupe. De plus, les particularités langagières sont à la base de la communication et elles favorisent l'action (Maranda et coll., 1997).

Les règles de métier se comparent à des règles de fonctionnement qui circonscrivent les pratiques de travail (Carpentier-Roy, 1997). Elles concernent les savoirs pratiques, les règles tacites ou explicites, les défenses et tous les comportements nécessaires à la réalisation du travail (Maranda et coll., 1997). Leur application non arbitraire requiert la mobilisation de l'intelligence et de l'ingéniosité des travailleurs. Les règles de métier s'harmonisent à la culture du métier, elles contribuent à la conscience collective du groupe et elles sont orchestrées par les membres du collectif de travail (Maranda, 1995). Enfin, tout comme la confiance et la coopération, le collectif de travail ne s'impose pas, « il se construit dans l'action, au fil des gestes » (Maranda et coll., 1997, p. 48).

La psychodynamique du travail comme méthode

Plusieurs particularités distinguent la méthode utilisée en psychodynamique du travail de celle relevant d'un cadre thérapeutique de type individuel (Dejours, 1993). Premièrement, cette méthode vise la compréhension du vécu subjectif au travail comme moyen de susciter éventuellement la prise en charge de l'amélioration d'une organisation du travail érodée et obsolète et par extension, de réduire ses effets délétères sur la santé mentale des salariés. Deuxièmement, elle repose sur des entrevues collectives composées de travailleurs et de chercheurs (membres du collectif d'enquête) et elle s'appuie sur une analyse intersubjective de leur propos. En effet, pour atteindre le vécu subjectif des travailleurs et le rendre conscient, le recours à la parole est fondamental en psychodynamique du travail. La personne qui s'exprime conscientise sa réalité intérieure et, par le fait même, occupe une nouvelle position sur le plan psychique (Trudel, 2000). Troisièmement, afin que la parole puisse être authentique, il faut que les travailleurs vivent un niveau élevé de souffrance tel qu'ils ne peuvent plus continuer ainsi. C'est seulement ainsi que les membres du collectif d'enquête pourront aborder la souffrance ressentie et découvrir les intérêts stratégiques qui s'opposent au vécu subjectif ouvrier (Dejours, 1993). Enfin, pour que le sens du vécu subjectif jaillisse du langage, une écoute particulière est requise de la part des chercheurs, soit « l'écoute risquée » (Dejours, 1993, p.239). Cette forme d'écoute en est une qui peut les déstabiliser sur le plan psychique parce que l'ouverture à la souffrance d'autrui est troublante, est engageante et elle menace les savoirs scientifiques établis.

Les étapes d'une enquête de psychodynamique du travail

Selon l'approche orthodoxe française, il y a plusieurs étapes à une enquête en psychodynamique du travail (Carpentier-Roy, 1997; Dejours, 1993; Vézina et Carpentier-Roy, 2000) : 1) l'analyse de la demande, 2) la préenquête, 3) les entrevues collectives de type non-dirigé et 4) la restitution.

L'analyse de la demande

En psychodynamique du travail, l'étape de l'analyse de la demande d'enquête est cruciale (Dejours, 1993; Vézina et Carpentier-Roy, 2000). Dejours (1993) soutient avant tout que la demande doit provenir des travailleurs eux-mêmes, sans quoi elle n'est pas recevable. Cependant, grâce à certaines enquêtes déjà réalisées, des chercheurs nuancent maintenant ce critère (Trudel, 2000; Vézina et Carpentier-Roy, 2000). Dans les cas où la demande n'est pas formulée par les travailleurs, il est possible de faire une enquête de PDT si ces conditions sont respectées (Vézina et Carpentier-Roy, 2000, p.148) :

1. Les travailleurs sont conscients du malaise partagé qui existe au travail et ils l'expriment;
2. Le malaise partagé par les travailleurs est intense : les sujets n'estiment plus être aptes à continuer de travailler dans cet état;
3. Sous le mode de la transparence, les chercheurs expliquent aux travailleurs la nature de la démarche et leurs rôles respectifs afin qu'ils consentent librement à participer à l'enquête;
4. Les sujets ont un droit de regard sur le contenu du rapport produit par les chercheurs.

Après avoir vérifié qui sollicite l'enquête, les chercheurs expliquent les visées de la PDT aux acteurs du milieu où l'enquête se déroule et ils leurs mentionnent que cette démarche peut dévoiler des souffrances (Dejours, 1993). De plus, les chercheurs énoncent, dès le départ, qu'ils ne sont pas des experts et n'offrent pas de solutions immédiates pour résoudre les difficultés. Ce sont des personnes indépendantes des parties patronale et syndicale qui tentent de décrypter le sens des conduites humaines au travail.

La préenquête

La préenquête est le premier moment d'observation sur le terrain et elle peut prendre plusieurs mois. Grâce à elle, les chercheurs se familiarisent avec le milieu et développent une connaissance sensible de l'organisation réelle du travail (Carpentier-Roy, 1997; Dejours, 1993). Pendant cette étape, les chercheurs discutent avec les travailleurs, ils consultent les documents corporatifs officiels et ils s'intéressent aux transformations

organisationnelles prévues ou réalisées (Dejours, 1993; Trudel, 2000). Ils peuvent aussi visiter l'entreprise avec la partie patronale, la partie «employée» et la partie syndicale (s'il y a lieu). Ces instances présentent, en effet, l'institution selon des perspectives distinctes, ainsi que les conflits ou luttes qui s'y trouvent (Dejours, 1993). De cette façon, les chercheurs obtiennent une représentation globale de la situation de travail qui peut faire écho aux propos des travailleurs.

L'enquête

L'enquête se déroule dans le milieu de travail étudié. Elle comprend un collectif d'enquête qui se compose de travailleurs volontaires (maximum quinze) et de chercheurs (deux ou trois). Le collectif d'enquête n'inclut pas de gestionnaires afin de favoriser la parole libre des salariés. En effet, la PDT veut cette forme de parole à cause de l'objet souffrance qui ne se débat pas facilement devant des superviseurs.

Pendant l'enquête, les chercheurs présentent brièvement leur parcours professionnel qu'ils distinguent de leur rôle dans la démarche en cours. Ils exposent aux participants ce qui a été réalisé jusqu'à présent dans l'établissement (analyse de la demande et préenquête) et le thème de l'enquête (lien entre le travail et la souffrance). Pour stimuler les échanges, les chercheurs questionnent les sujets à propos de leurs perceptions de la demande, de la souffrance et des plaisirs qu'ils vivent au travail et des stratégies qu'ils utilisent pour rendre le travail possible.

La restitution

Immédiatement après qu'une rencontre avec le collectif d'enquête ait eu lieu, Dejours (1993) recommande aux chercheurs de rédiger un rapport. Une personne obtient ce mandat et elle se fie à sa mémoire et aux notes prises. Le contenu du rapport est subséquent examiné et analysé avec d'autres chercheurs provenant du collectif de contrôle dans le but d'extraire l'objectivité de l'intersubjectivité. Le rapport est ensuite soumis aux travailleurs qui le valident et le débattent avec les chercheurs. Le rapport final résulte d'un travail

dynamique d'intercompréhension entre les chercheurs et les participants à la démarche de PDT.

En terminant, la PDT ne se décrit pas comme une méthode de recherche participative puisqu'elle l'est dans son essence. Elle a comme particularité de se faire avec des groupes de travailleurs et les chercheurs agissent comme courroie de transmission du rapport produit vers la partie patronale. Cela diffère donc de l'ergonomie participative qui opte pour des groupes formés de travailleurs et de gestionnaires.

5.1.2.3 Recherche participative (RP) en milieu de travail

La recherche participative⁴⁷ résulte de différentes traditions de recherche qui sont apparues au cours du 20^e siècle en réaction contre les approches traditionnelles (Hagey, 1997). Dans ces dernières, les chercheurs souhaitent atteindre une certaine objectivité, voire neutralité (Dolbec, 2004). Ils réalisent des études **sur** les sujets d'une population donnée, ce qui génère de la méfiance chez ceux-ci et une certaine forme de mépris envers le travail scientifique produit (Hagey, 1997, p. 1).

Quand on décrit la recherche comme « l'empire contre-attaque », on l'envisage sous son angle le pire, qui confine à une forme d'abus; et lorsqu'on dit que « les rapports de recherche dorment sur les tablettes », on fait allusion aux évaluations des besoins ou aux études de prévalence effectuées pour montrer qu'on fait quelque chose, quand en réalité *rien* n'est prévu dans le programme politique pour répondre aux besoins identifiés.

⁴⁷ Selon les disciplines et les auteurs, différentes terminologies existent lorsqu'il est question de la recherche participative (Wallerstein et Duran, 2003): recherche-action, recherche-action participative, recherche conscientisante, recherche collaborative, recherche basée sur la communauté (*community-based participatory research*). Bien qu'il existe des distinctions entre elles et plusieurs définitions possibles, aujourd'hui, l'expression « recherche participative » couvre ces formes de recherches (Wallerstein et Duran, 2003). C'est pourquoi elle est également adoptée dans cette thèse. De plus, elle peut aussi englober la recherche-intervention, car cette dernière vise le changement d'une situation précise et elle donne prépondérance aux acteurs du milieu dans le processus de recherche.

Les tenants de la recherche participative, quant à eux, accomplissent des études avec les sujets sans se soustraire de leur subjectivité. Ils s'engagent comme humains face à eux.

Plusieurs chercheurs ont suggéré des définitions de la recherche participative en fonction de leur paradigme d'appartenance (Dolbec, 2004). Pour les besoins de cette thèse, celle proposée par Green et coll. (1995) sera retenue, car elle est englobante, est reprise par plusieurs chercheurs et elle demeure actuelle (Viswanathan et coll., 2004). La recherche participative est définie comme « une enquête systématique, menée en collaboration avec les personnes touchées par la question à l'étude, qui vise à éduquer, à intervenir ou à apporter un changement » (Green et coll., 1995, p. 4). C'est une approche de style bas en haut (*bottom-up*) qui met l'accent sur les priorités locales (Cornwall et Jewkes, 1995). Elle génère des connaissances favorables à l'action et au monde de la pratique, c'est-à-dire utiles pour la planification et l'implantation de programmes ou d'interventions qui permettent de résoudre les problèmes ciblés de la collectivité étudiée (Cornwall et Jewkes, 1995; Dolbec, 2004). La recherche participative relève davantage de l'attitude des chercheurs que de l'application de certaines techniques ou méthodes (Cornwall et Jewkes, 1995). Elle respecte l'intégrité humaine et elle constitue une stratégie pour redonner du pouvoir aux personnes qui éprouvent des difficultés afin qu'elles orientent leur vie selon leurs besoins. De plus, son utilisation favorise l'établissement de relations égalitaires entre les divers groupes d'acteurs qui sont concernés par son objet.

De façon générale, la recherche participative se caractérise par la **participation communautaire** (Green et coll., 1995), l'**action**, l'**éducation** et la **recherche** (Green et coll., 1995; Wallerstein et Duran, 2003).

La **participation communautaire** réfère à la **collaboration** des membres de la collectivité étudiée à l'ensemble ou à une partie du processus de la recherche (Cornwall et Jewkes, 1995; Green et coll., 1995; Hagey, 1997; Moir, 2005). La problématique de recherche est soulevée par les sujets et les chercheurs puisqu'elle s'enracine dans le milieu étudié (Hagey, 1997; Israel et coll., 1992b). Afin d'obtenir une vision complète de la situation problématique et de la recherche, ces acteurs se répartissent le pouvoir selon leurs forces et leurs expertises respectives. Green et coll., (1995) maintiennent, d'ailleurs, que la

collaboration entre ces individus facilite la confiance et leur acceptation mutuelle, permet la vérification et l'utilisation des résultats de recherche.

L'**action** touche la recherche et la définition de solutions, la prise de conscience ainsi que le pouvoir d'agir (*empowerment*) des gens de la communauté (Green et coll., 1995; Israel et coll., 1992b). Dans le but de transformer favorablement un problème précis et concret vécu par ces derniers, de circonscrire ses aspects étiologiques et d'acquérir plus de pouvoir et d'influence sur leur situation (Israel et coll., 1992b), ils réfléchissent avec les chercheurs.

Tout au long de la recherche participative, un processus d'**éducation** réciproque existe entre les partenaires (Green et coll., 1995; Israel et coll., 1992b). Chacun d'eux possède des savoirs distincts et utiles à la compréhension, la contextualisation et la résolution du problème à analyser. La confrontation de ces connaissances instille un processus d'apprentissage qui augmente et consolide les acquis de tous les acteurs.

Enfin, peu importe la forme que revêt la recherche participative, l'aspect **recherche** doit couvrir des objectifs : 1) d'action et d'éducation et 2) scientifiques (Green et coll., 1995). Les diverses composantes de cette approche peuvent être négociées entre les partenaires, ce qui inclut également la méthode. Cette dernière est conçue non seulement pour répondre aux objectifs précédents, mais aussi aux besoins des personnes concernées par l'étude. Dans cet esprit, la généralisation (ou la validité externe) n'est pas nécessairement ce qui prévaut dans une recherche participative. Toutefois, lorsque le contexte et la problématique de l'étude sont clairement définis, il peut être possible de transférer les conclusions émergentes à d'autres situations similaires (Green et coll., 1995).

Typologie de l'intensité de la participation

À chaque étape du processus de recherche, l'intensité de la participation des sujets de la collectivité peut varier (Green et coll., 1995). C'est pourquoi Pretty (1994) propose une typologie de l'intensité de la participation : **symbolique**, **passive**, **consultative**, **intéressée**, **fonctionnelle**, **interactive** et **autonome**. La participation **symbolique** est prescrite. On y réfère lorsque les participants ne sont pas élus, qu'ils ne détiennent aucun pouvoir sur la

recherche et qu'ils y prennent part pour satisfaire les exigences institutionnelles. À l'opposé, la participation **autonome** émerge des acteurs du milieu qui dirigent tous les aspects du projet (le contenu, le processus, les ressources). Le pouvoir est partagé également entre les différentes catégories d'acteurs engagés dans la recherche. Lorsque les gens sont informés qu'une recherche est implantée dans leur milieu de vie ou de travail et qu'ils n'ont pas voix à ce chapitre, il est question de la participation **passive**. Lors de la participation **consultative**, les gens sont consultés et questionnés par les chercheurs. Cependant, ces derniers décident du contenu et du processus et ils détiennent le pouvoir. Dans la **participation intéressée**, les sujets collaborent au projet en échange d'une rétribution. La participation est dite **fonctionnelle** lorsque les scientifiques décident des objectifs du projet. Le pouvoir décisionnel est partagé entre les chercheurs et les participants, mais le point de vue des premiers prévaut. Lors d'une participation **interactive**, les chercheurs et les collaborateurs à la recherche décident conjointement du projet. Cette participation est vue comme un droit pour les partenaires. Elle ne sert pas uniquement à combler les objectifs des scientifiques.

Recherches participatives en santé et sécurité du travail : volet stress, organisation du travail et contraintes de l'environnement psychosocial

Dans la cadre de recherches portant sur la santé et la sécurité du travail, des chercheurs scandinaves comme Karasek et Theorell (1990) ou Johnson (1989) se sont inspirés, dans leurs travaux, des principes de la recherche participative (Moir, 2005). Ils ont élargi le champ de la recherche en SST en s'attaquant à l'organisation du travail, aux contraintes de l'environnement psychosocial de travail et à leurs effets sur la santé (Moir, 2005). Dans cette veine, des groupes de travailleurs comme les cercles de santé (modèles de Berlin ou de Düsseldorf) (Beermann et coll., 1999) et les comités paritaires de consultation ont été formés dans des recherches ou au travail. Ces groupes préconisent la promotion d'une communication ouverte sur les causes des problèmes de santé au travail, l'amélioration de la santé des travailleurs et le maintien de l'efficacité et du rendement (Aust et Ducki, 2004; Beermann et coll., 1999; Gardell, 1982; Karasek et Theorell, 1990; Kompier et coll., 2000; Moir, 2005).

Aux Etats-Unis, plus précisément, il s'agit de penser aux études conduites par Israel et ses collègues sur le stress et l'organisation du travail (Heaney et coll., 1993; Hugentobler et coll., 1992; Israel et coll., 1998; Israel et coll., 1992a; Israel et coll., 1989b). Dans ces dernières, la participation des travailleurs s'inspire du modèle scandinave (Moir, 2005) et elle s'incarne par des comités sur le stress et le bien-être au travail (Heaney et coll., 1993). Israel et coll. (1996) suggèrent quatorze recommandations à suivre pour réaliser des interventions préventives liées au stress, la santé et sécurité au travail. Elles sont tirées de l'analyse de quatre études de cas. Elles permettent plus précisément de structurer le devis de recherche, mais elles ne donnent aucun principe pour aiguillonner la participation des employés dans les études de cet ordre. Par exemple, ces conseils portent sur l'établissement d'un comité de pilotage composé d'employés, d'agents syndicaux et de gestionnaires très tôt dans le processus de recherche (approche participative) et l'importance du soutien de la haute direction et des représentants syndicaux. À cet égard, ces guides demeurent encore très actuels puisqu'ils sont considérés, par Viens et coll., (2007), comme des facteurs de succès d'un projet de recherche visant l'amélioration de l'environnement de travail de travailleurs du secteur de la santé.

Enfin, des chercheurs québécois ont mené des études sur l'environnement psychosocial de travail et la santé auprès de travailleurs œuvrant dans la fonction publique (Brisson et coll., 2001 ; Trudel et coll., 2006) ou dans le milieu hospitalier (Bourbonnais et coll., 2005a; Bourbonnais et coll., 2003; Lavoie-Tremblay, 2002; Lavoie-Tremblay et coll., 2005). Dans ces recherches, la participation des travailleurs prend forme par des groupes expérientiels (Lavoie-Tremblay, 2002; Lavoie-Tremblay et coll., 2005), des groupes ou des équipes d'intervention (Bourbonnais et coll., 2005a; Bourbonnais et coll., 2003), des groupes de soutien à l'intervention (Brisson et coll., 2001 ; Trudel et coll., 2006). Les données sur les expériences de participation sont presque inexistantes dans ces études.

5.2 La confiance dans le cadre du travail

Puisque la confiance s'avère une notion centrale de la théorie ancrée ayant émergé de cette étude doctorale, quelques écrits ont été recensés dans ce sens.

Depuis plusieurs années, la notion de confiance au sein des relations sociales dans les lieux professionnels a été grandement documentée et a connu un nouvel essor (Kalleberg et Berg, 2002). McGregor, Likert et Argyris, pour ne nommer que ceux-là, ont consacré plusieurs ouvrages à ce thème et à son importance (Baird et St-Amand, 1995). Selon Baird et St-Amand (1995), la confiance est un préalable à la prospérité et à la réussite des organisations, au bien-être et au développement personnel des employés et employeurs. Shea (cité dans Baird et St-Amand, 1995, p. 4) mentionne que « la confiance est l'ingrédient miracle qui fait le succès des organisations, le lubrifiant qui réduit les frictions, le ciment qui rassemble les éléments disparates, le catalyseur qui incite à l'action. Rien n'est aussi efficace, ni la menace, ni la promesse ».

D'après des chercheurs des sciences de l'humain et du social, lors de changements organisationnels, les travailleurs qui ont confiance en leurs supérieurs manifestent des comportements de coopération et s'engagent dans leur institution (Jones et Georgem, Framer et Tyler, cités dans Kalleberg et Berg, 2002). La confiance prédispose autant à la performance des pratiques de travail qu'elle favorise le maintien de rapports harmonieux entre les différents membres d'une entreprise (Kalleberg et Berg, 2002).

5.2.1 Définitions et caractéristiques de la confiance dans le cadre du travail

Tel que le rappellent Baird et St-Amand (1995), tout le monde « saisit » (intuitivement) la notion de confiance. Pourtant, sa signification demeure vague (Young et Daniel, 2003) étant donné sa mouvance et son aspect multidimensionnel (Bjerlöv, Söderberg et Docherty, 2002, et Kalleberg et Berg, 2002). La confiance n'existe pas à l'état brut dans un milieu de travail ; elle se « construit » socialement (Bjerlöv, Söderberg, Docherty, 2002) et progressivement, au passage du temps (Baird et St-Amand, 1995, Harvey, Kelloway et Duncan-Leiper, 2003). Elle requiert de l'engagement de la part de tous, de la solidarité et des communications transparentes (Baird et St-Amand, 1995, Bjerlöv, Söderberg, Docherty, 2002). Elle s'enracine dans des relations sociales justes, loyales et équitables (Baird et St-Amand, 1995, Bjerlöv, Söderberg et Docherty, 2002, Kalleberg et Berg,

2002, Harvey, Kelloway et Duncan-Leiper, 2003). La confiance est également tributaire du contexte dans lequel elle se situe et des caractéristiques du travail (Baird et St-Amand, 1995, Kalleberg et Berg, 2002).

Face au défi que représente la notion de confiance, plusieurs chercheurs ont tenté de la définir. Tout comme la participation, elle a fait l'objet d'une panoplie de définitions (Baird et St-Amand, 1995, Kalleberg et Berg, 2002, Bjerlöv, Söderberg, Docherty, 2002). Heimovics (cité dans Baird et St-Amand, 1995, p. 3) la définit « comme le degré d'espérance que nourrit un individu vis-à-vis du comportement d'autres personnes ou d'un groupe... dont il attend un comportement altruiste et qui lui sera bénéfique sur le plan personnel ». Bjerlöv, Söderberg, Docherty (2002, p. 5) la conçoivent comme « un mécanisme de coordination axé sur le partage de valeurs et de normes morales qui appuient la coopération collective en milieux incertains » [traduction de l'auteure]⁴⁸. Kalleberg et Berg (2002, p. 2) réfèrent à la définition de la confiance formulée par Rousseau et ses collègues (1998) : « un état psychologique avec l'intention d'accepter la vulnérabilité fondée sur l'attente positive des intentions ou l'attitude d'un autre individu » [traduction de l'auteure]⁴⁹. Celle-ci serait très répandue dans la littérature et couramment acceptée dans plusieurs domaines (Harvey, Kelloway, Duncan-Leiper, 2003). Enfin, d'après Baird et St-Amand (1995, p. 3), la définition de la confiance élaborée par Golembiewski et McConkie (1975) semble la plus exhaustive :

Elle implique le degré de fiabilité que l'on a vis-à-vis d'un événement, d'un processus ou d'une personne, reflète l'attente de résultats positifs, suppose la prise de certains risques dans l'attente d'un gain, suppose un certain degré d'incertitude vis-à-vis des résultats.

Dans le contexte organisationnel, la confiance se distingue de la foi (qui est l'apanage de la religion) ou de la confiance aveugle (exemple : la persistance de l'ordre de la nature : après l'été, l'automne, après le jour, la nuit) (Baird et St-Amand, 1995). Elle est « le résultat d'un

⁴⁸ « *a co-ordinating mechanism based on shared moral values and norms supporting collective co-operation and collaboration within uncertain environments.* »

⁴⁹ « *a psychological state comprising the intention to accept vulnerability based upon positive expectations of the intentions or behaviour of another.* »

comportement constant basé sur le respect personnel et un véritable souci pour le bien-être des membres de l'organisation » (Taylor, cité dans Baird et St-Amand, 1995, p. 3).

La confiance au travail se caractérise par des relations sociales harmonieuses entre les membres et les groupes de l'organisation (syndicats, administration, autres comités) et par une communication adéquate à tous les niveaux hiérarchiques (Brunet et Savoie, 1999). La gestion est perçue ouverte, droite et équitable par les travailleurs. Les gestionnaires facilitent l'accès à des formations continues pour les employés et ces derniers n'hésitent pas à s'y engager. Les salariés sont fréquemment consultés et entendus par les employeurs. Dans un lieu de travail, la confiance:

1. atténue les conflits interpersonnels (Sonnenburg, cité dans Baird et St-Amand, 1995),
2. favorise le bien-être des travailleurs et leur engagement (Cook et Wall, cités dans Baird et St-Amand, 1995),
3. encourage la solidarité entre les gens, l'innovation et la gestion du changement (Fairholm, Sonnenburg, cités dans Baird et St-Amand, 1995),
4. stimule la productivité (Kalleberg et Berg, 2002, Harvey, Kelloway, Duncan-Leiper, 2003),
5. réduit le taux d'absentéisme et le roulement de personnel (Sonnenburg, cité dans Baird et St-Amand, 1995).

À l'inverse, la méfiance au travail se distingue par des rapports sociaux empreints de fermeture aux autres, des communications laborieuses, nébuleuses et contradictoires aux niveaux latéral, ascendant ou descendant (Brunet et Savoie, 1999). Une philosophie de gestion autocratique domine : les employés ne sont pas consultés lors des prises de décisions et ils sont considérés comme des exécutants exempts d'émotions au service de l'entreprise. Les formations continues sont rares et lorsqu'elles sont annoncées, les employés les redoutent (Brunet et Savoie, 1999). Dans un tel environnement de travail, plusieurs personnes se justifient de leurs actes par craintes de représailles. Elles se méfient des suggestions et des idées émises par leurs pairs, ce qui entraîne une tension continuelle et une perte d'énergie (Sonnenburg, cité dans Baird et St-Amand, 1995). La méfiance au travail risque :

1. d'augmenter le stress des travailleurs et de miner leur moral, d'accroître le taux d'absentéisme et le roulement du personnel (Diffie-Couch, cités dans Baird et St-Amand, 1995),
2. de nuire à la formation d'équipes de travail et à l'engagement des travailleurs (Brunet et Savoie, 1999),
3. d'asphyxier la créativité, d'entraver la communication et le processus décisionnel (Brunet et Savoie, 1999),
4. de réduire la productivité (Moore, Shaffer, Pollak et Taylor-Lemcke, cités dans Baird et St-Amand, 1995).

Enfin, dans une organisation, il existe la confiance latérale, verticale ou externe (Fox, cité dans Baird et St-Amand, 1995). La confiance latérale réfère aux relations entre les collègues ou les pairs, la confiance verticale renvoie aux relations entre un supérieur et un subordonné et la confiance externe a trait aux relations entre une entreprise et ses clients, grossistes ou marchands.

5.2.2 Établissement de la confiance dans un lieu de travail

Les liens de confiance engendrent maints bénéfices pour les travailleurs et aussi, pour l'entreprise dans lequel ils oeuvrent (Baird et St-Amand, 1995). Pourtant, il n'existe pas de prescription, de recette à suivre pour les établir. Néanmoins, Taylor (1989), Covey (1990), Fairholm (1994) et Sonnenburg (1994) (cités dans Baird et St-Amand, 1995, p. 2) affirment tous que la confiance origine « d'une culture basée sur des valeurs communes ». Elle croît grâce à des stratégies de gestion de style bas en haut (*bottom-up*), à la répartition du pouvoir et à la réduction des incertitudes des travailleurs (Bjerlöv, Söderberg et Docherty, 2002). Pour maintenir la confiance au travail, il est primordial que tous s'engagent à développer des rapports avec autrui où prédominent (Butler et Cantrell, Covey, Fairholm, McCauley et Kuhnert, Schindler et Thomas, Sonnenburg, cités dans Baird et St-Amand, 1995):

1. l'intégrité et l'honnêteté,
2. la loyauté et le maintien des engagements,
3. l'ouverture d'esprit et la transparence dans les communications,
4. la cohérence et l'équité,

5. la compétence et les savoirs techniques et pratiques requis.

Grâce à la communication, précisément le dialogue entre les gens, des relations interpersonnelles de qualité se développent (Bjlerlov, Söderberg et Docherty, 2002). En effet, au travail, comme dans toutes les autres sphères de la vie humaine, la communication est omniprésente. Les employés obtiennent habituellement beaucoup d'informations : ils assistent à des réunions et à des cours, ils reçoivent des courriels, des notes de service et ils suivent des procédures. Cette situation correspond à une communication descendante ou au monologue, c'est-à-dire à la transmission de savoirs et d'informations aux travailleurs par la voie hiérarchique (Bjlerlov, Söderberg et Docherty, 2002). Le dialogue se distingue justement de cette forme de communication puisqu'il comprend une écoute mutuelle entre les salariés et les gestionnaires. Il est « un entretien entre deux personnes » (Le Nouveau Petit Robert, 2004, p. 740), où la réplique de l'une dérive de celle de l'autre (Bjlerlov, Söderberg et Docherty, 2002).

La participation au dialogue est ardue (Bjlerlov, Söderberg et Docherty, 2002). Elle exige du temps, de l'espace, de la préparation et de la structure. Le dialogue permet aux gens qui y prennent part de confronter, dans le respect mutuel, leurs idées, d'élaborer leurs opinions et de partager leurs visions du travail. Le processus dialogique invite chaque protagoniste à dépasser ses propres conceptions afin qu'émergent des valeurs collectives ayant un sens pour l'ensemble des personnes de l'organisation. Lorsqu'un « véritable » dialogue s'installe dans l'entreprise, des comportements de collaboration peuvent se manifester.

Déterminants de la confiance

Autant la théorie que la pratique ont relevé que les caractéristiques de l'organisation (structure, taille, style de gestion adopté, etc.) et des individus qui y prennent part influencent le degré de confiance dans un milieu de travail (Baird et St-Amand, 1995, Kalleberg et Berg, 2002). Cependant peu d'étude empirique ont étudié les causes et les conséquences de la confiance (Kalleberg et Berg, 2002). Dans leur recherche conduite auprès de travailleurs provenant de trois manufactures des États-Unis, Kalleberg et Berg

(2002) ont approfondi les déterminants de la confiance (pratiques de travail de haute performance et intensité du travail) et leurs effets sur la performance et l'engagement organisationnels et la satisfaction au travail.

Selon Kalleberg et Berg (2002), les pratiques de travail de haute performance⁵¹ se caractérisent par :

1. les comportements des gestionnaires comme l'intégrité, la cohérence, la communication, le partage du pouvoir, le souci et le soutien des employés,
2. les opportunités de participation des travailleurs (autonomie décisionnelle, participation à une équipe de production autonome, communication entre les membres d'un groupe),
3. les compétences et les incitatifs ou les encouragements.

La recherche de ces scientifiques était soutenue par deux hypothèses de travail :

1. les pratiques de travail de haute performance, particulièrement l'opportunité de participer au processus décisionnel, augmente la confiance des travailleurs envers la gestion,
2. l'intensité du travail réduit la confiance des travailleurs envers la gestion.

Les résultats de leur étude ont confirmé la première hypothèse, c'est-à-dire que l'opportunité de participer aux décisions augmente la confiance. La communication et l'autonomie dans le processus décisionnel, deux des quatre items de la variable « opportunité de participer aux décisions », sont associées positivement à la confiance dans les trois industries. La dimension « compétences et incitatifs ou encouragements » liée aux pratiques organisationnelles de haute performance est aussi reliée à la confiance. Dans chaque milieu étudié, il est apparu que les formations informelles augmentent la confiance tandis que les entraînements formels n'y sont pas associés. Les promesses de sécurité d'emploi et de changements pour améliorer la compétitivité de l'entreprise favorise la confiance. Les deux items de la variable « intensité du travail » entravent l'établissement de la confiance. De plus, les résultats montrent que les travailleurs ayant rapporté avoir été

⁵¹ *High performance work practices.*

mandaté pour accomplir du travail supplémentaire et percevant avoir une surcharge de travail accordent moins leur confiance à la gestion.

Chapitre 6 : Discussion générale et conclusion

Conformément à l'approche de la *Grounded Theory*, il devient nécessaire, dans ce chapitre, de confronter la théorie qui a émergé au corpus de connaissances existantes, afin d'en illustrer son idiosyncrasie s'il y a lieu. Les particularités (description sommaire, but et caractéristiques) de la démarche de participation analysée dans cette thèse, c'est-à-dire les Groupes de soutien à l'intervention (GSI), seront d'abord confrontées avec les écrits existants sur la participation des travailleurs au travail en général et en santé au travail en particulier, sur la participation dans le cadre de recherches et d'interventions ergonomiques participatives et sur la méthode d'entretiens collectifs en psychodynamique du travail (PDT). Par la suite, des leçons tirées de l'expérience de participation analysée dans cette thèse et des écrits scientifiques, seront exposées et détaillées. Elles serviront à la conduite d'autres démarches de participation des travailleurs ayant lieu dans des recherches qui prennent pour objet les aspects psychosociaux du travail pouvant avoir un impact sur la santé mentale. Enfin, les limites et les avancées théoriques et méthodologiques de cette étude seront décrites.

6.1 Confrontation des particularités de forme de la démarche des GSI avec celles de la participation des travailleurs dans le cadre du travail, des modèles de participation des travailleurs à la SST, de l'ergonomie participative (EP), de la psychodynamique du travail (PDT) et de la recherche participative en milieu de travail

Description sommaire des approches (tableau 3, p.146)

La démarche des GSI est une stratégie, un moyen pour améliorer une situation, notamment pour diminuer les contraintes de l'environnement psychosocial de travail et favoriser la santé mentale. Elle s'apparente à la participation des salariés dans le cadre du travail (section 5.1.1), aux modèles de participation des travailleurs à la SST (section 5.1.1.1), à

l'ergonomie participative (5.1.2.1), à la psychodynamique du travail (PDT) (5.1.2.2) ou à la recherche participative (RP) en milieu de travail (5.1.2.3) (voir tableau 3, p. 146). Au même titre que le modèle italien de participation des travailleurs à la SST (Moir, 2005), la recherche en EP ou en PDT et la recherche participative en milieu de travail, les GSI sont aussi considérés comme une méthode de recherche puisqu'ils ont permis de recueillir des données empiriques sur un objet précis. Les GSI se distinguent des entretiens collectifs en PDT, car ceux-ci sont considérés comme faisant partie d'une démarche clinique s'appuyant sur une théorie circonscrite. De plus, les GSI se différencient de l'ergonomie participative qui est vue comme une philosophie.

Tableau 3 : Description sommaire des approches

DESCRIPTION SOMMAIRE	GSI	Écrits théoriques sur la participation des travailleurs				
		Participation des salariés au travail	Modèles de participation des travailleurs à la SST	Ergonomie participative (EP)	Psycho-dynamique du travail (PDT)	Recherche participative en milieu de travail (RP)
Stratégie, moyen pour améliorer une situation	X	X	X	X		X
Méthode de recherche	X		X	X	X	X
Discipline clinique					X	
Théorie					X	
Philosophie				X		

Buts explicites des approches (tableau 4, p.148)

Tel que mentionné dans le chapitre deux de cette thèse, le processus des GSI a pour **but 1)** de définir, du point de vue des participants, les difficultés rencontrées au travail, **2)** de proposer des pistes de solutions, **3)** d'analyser les liens entre les obstacles vécus au travail et les manifestations de détresse psychologique et **4)** de confronter les transformations souhaitées avec celles qui sont implantées dans le milieu.

Le premier objectif des GSI rejoint toutes les approches, tandis que le second touche la participation des salariés au travail, les modèles de participation des travailleurs à la SST, l'ergonomie participative et la recherche participative en milieu de travail (voir tableau 4, p 148). Le troisième objectif des GSI concerne également la PDT.

Indépendamment des buts ciblés, on peut affirmer que globalement la participation des travailleurs au travail, les modèles de participation des travailleurs à la SST, l'ergonomie participative et la recherche participative en milieu de travail relèvent davantage de processus du type résolution de problèmes, alors que la PDT est plus du type approche compréhensive. Les GSI possèdent une partie compréhensive et une autre résolution de problème.

Les autres approches peuvent viser les mêmes buts ou des buts différents comme démocratiser les situations inégalitaires au travail, favoriser le pouvoir d'agir (*empowerment*) ou éduquer.

Même si les GSI et la PDT n'ont pas pour but explicite de démocratiser les situations inégalitaires au travail, de favoriser le pouvoir d'agir ou d'éduquer, il est pertinent de se demander si leur implantation dans une institution ne concourt pas d'une certaine manière à leur atteinte. En effet, en accordant à des groupes de travailleurs une tribune pour s'exprimer sur l'organisation du travail, l'environnement psychosocial, les sources de souffrances et de plaisirs, ou pour émettre des recommandations, un message tacite est transmis aux participants : « Vos idées et perceptions comptent, car vous connaissez le travail réel. Vous possédez des ressources pour transformer positivement les situations litigieuses ou conflictuelles ». Un tel signal permet aux travailleurs de sentir qu'ils sont

moins assujettis à la gestion et qu'ils sont reconnus pour leurs compétences, leurs savoirs et savoir-faire.

Tableau 4 : Buts explicites des approches

BUTS	Écrits théoriques sur la participation des travailleurs					
	GSI	Participation des travailleurs instaurée dans une recherche en SST				
		Participation des salariés au travail	Modèles de participation des travailleurs à la SST	Ergonomie participative (EP)	Psycho-dynamique du travail (PDT)	Recherche participative en milieu de travail (RP)
Définir un problème qui requiert un changement	X	X	X	X	X	X
Proposer des solutions afin de résoudre un problème	X	X	X	X		X
Confronter les changements visés et ceux implantés	X					
Analyser les liens entre les difficultés vécues et la détresse psychologique	X					X
Comprendre une situation	X				X	
Démocratiser les situations inégalitaires		X	X	X		X
Favoriser le pouvoir d'agir		X	X	X		X
Éduquer				X		X

Dans le contexte de la participation et lorsque les suggestions des salariés sont entendues et appliquées par la direction, les travailleurs peuvent avoir le sentiment de devenir les véritables artisans de leur ouvrage et développer ainsi plus de contrôle sur leur travail. Enfin, dans ces groupes de participation, les échanges entre les divers partenaires peuvent entraîner l'apprentissage de nouvelles connaissances. On conçoit donc que la poursuite et l'atteinte de buts explicites de ces différentes approches engendrent des conséquences implicites qui peuvent s'avérer bénéfiques pour les travailleurs.

Caractéristiques des approches (tableau 5, p. 151)

L'**expérience des GSI** est axée sur la **collaboration** directe ou périphérique de maints partenaires, dont des gestionnaires de haut niveau, des représentants des ressources humaines, des agents syndicaux, des travailleurs et des chercheurs (tableau 5, p. 151). Plusieurs intervenants ont discuté ensemble avant, pendant et après l'implantation de cette démarche. Sans leur appui, elle n'aurait pas eu lieu. Sur ce point, la stratégie des GSI rejoint l'ensemble des approches exposées puisque la participation des travailleurs requiert la coopération de nombreuses personnes, et ce, peu importe le cadre dans lequel elle est initiée.

Les **GSI** et l'ensemble des approches présentées, se caractérisent par l'**adaptabilité** et la **réitération** possible de la participation des travailleurs. En effet, la méthode des GSI a été conçue par les chercheurs en fonction des demandes des représentants patronaux du milieu qui préféraient une approche du type «résolution de problème» à une du type «compréhensif». Les scientifiques l'ont adapté afin qu'elle possède ces deux types. Il en est de même pour les autres approches étudiées, à l'exception de la PDT, puisque les instigateurs de la participation ont la possibilité de l'aménager selon les besoins des gens. Ensuite, les rencontres constituant les GSI se sont répétées. Il y a eu des allers-retours entre les chercheurs et les participants et les chercheurs et certains gestionnaires. Dans la littérature consultée, la récurrence de la participation des travailleurs est possible dans les approches exposées.

Les **GSI** ont été **introduits par des chercheurs**. Sans la présence de ces derniers, la démarche de participation n'aurait pas existé. C'est pourquoi elle s'allie à toutes les approches décrites puisqu'elles exigent la **présence de chercheurs ou d'experts**. Elle se distingue néanmoins de la participation des salariés au travail, car elle n'a pas besoin d'experts pour être actualisée.

Similaire à la psychodynamique du travail sur la composition des groupes de participation, l'**expérience des GSI** se formait de **groupes homogènes**; seuls des travailleurs y ont pris part. Cette particularité s'applique aussi aux modèles de participation des travailleurs à la SST, à l'ergonomie participative et à la recherche participative en milieu de travail quoique l'existence de groupes hétérogènes ou paritaires, c'est-à-dire la combinaison de salariés de diverses catégories d'emploi et de gestionnaires, est possible dans ces dernières approches et lors de la participation des salariés au travail. La démarche des GSI paraît donc diverger, sur ce plan, de la participation des salariés au travail. Bien que la littérature n'offre pas de précision sur cette propriété, il est aisé de penser que des groupes composés exclusivement d'employés ne peuvent être créés, à moins qu'un animateur d'une firme externe soit présent.

Semblables à toutes les approches détaillées, les **GSI** réfèrent à une **participation formelle et directe**. En d'autres termes, les gestionnaires ont accepté que cette expérience se tienne dans leur établissement et que leurs subalternes y participent plutôt qu'une tierce personne représentant les intérêts des salariés. Il importe toutefois de mentionner que des participants aux GSI ont été nommés par leurs patrons alors que le protocole spécifiait une participation volontaire et non imposée. La participation prescrite et informelle s'apparente principalement à la participation des salariés au travail, c'est pourquoi les GSI s'en dissocient. De plus, ils se dégagent, sur le point de la participation formelle et indirecte, de la participation des salariés au travail, des modèles de participation des travailleurs à la SST, de l'ergonomie participative et de la recherche en milieu de travail. Effectivement, dans ces approches, la participation est commandée par la partie patronale et elle peut aussi s'exercer par des intermédiaires qui représentent des employés.

Tableau 5 : Caractéristiques des approches

CARACTÉRISTIQUES	Écrits théoriques sur la participation des travailleurs					
	GSI	Participation des salariés au travail	Modèles de participation des travailleurs à la SST	<i>Participation des travailleurs instaurée dans une recherche en SST</i>		
				Ergonomie participative (EP)	Psycho-dynamique du travail (PDT)	Recherche participative en milieu de travail (RP)
Collaboration	X	X	X	X	X	X
Adaptabilité de la démarche de participation	X	X	X	X	X	X
Réitération possible de la démarche de participation	X	X	X	X	X	X
Présence de chercheurs ou d'experts	X		X	X	X	X
Groupe homogène de participation (travailleurs)	X		X	X	X	X
Groupe hétérogène de participation (travailleurs et gestionnaires)		X	X	X		X
Existence d'une échelle de l'intensité de participation						X
Catégories de participation						
<i>Prescrite</i>		X				
<i>Informelle</i>		X				
<i>Formelle et indirecte</i>		X	X	X		X
<i>Formelle et directe</i>	X	X	X	X	X	X

Contrairement à la recherche participative en milieu de travail où une échelle de **l'intensité de la participation** (symbolique à autonome) a été remarquée dans la littérature, aucun

continuum de ce type ne se rattache aux GSI. Par contre, il est possible de classer l'intensité de la participation des GSI en fonction de cette échelle. Dans cette démarche, la participation serait dite consultative, car ce sont les chercheurs qui ont décidé de l'objet d'étude et que des travailleurs ont été questionnés sur celui-là sans collaborer à l'implantation des changements demandés.

Après avoir comparé la forme (éléments structurants) de diverses approches de participation pouvant exister dans un milieu de travail, il appert que la participation des travailleurs instaurée dans une recherche en SST s'incarne par l'ergonomie participative, la psychodynamique du travail et la recherche participative en milieu de travail. L'ergonomie participative peut être mise en place dans une institution grâce à des experts de l'approche comme des intervenants en SST ou à des scientifiques désireux d'effectuer une étude en SST. De même, une enquête de PDT nécessite des chercheurs qui coopèrent avec des acteurs de catégories professionnelles distinctes selon des étapes clairement définies. Enfin, la recherche participative en milieu de travail peut être mise en œuvre par des scientifiques soucieux d'améliorer la SST dans un organisme en collaboration avec les divers acteurs qui le composent. Le tableau 5 résume les différentes caractéristiques des approches comparées (p. 151).

Bref, une démarche de participation des travailleurs, comme les GSI, mise en œuvre dans une recherche en santé mentale au travail s'avère une plate-forme d'expression utile pour les salariés puisqu'ils peuvent : 1) définir, documenter et comprendre les contraintes de l'environnement psychosocial de travail auxquelles ils sont exposés et 2) émettre des pistes de solutions pour les améliorer. Par extension, la modalité participative octroie aux travailleurs qui y prennent part une possibilité d'obtenir plus de pouvoir sur leur situation de travail. Pour les chercheurs, une telle démarche s'apparente à une méthode de recherche féconde qui leur permet de recueillir des informations sur les aspects psychosociaux du travail et sur les manifestations de la détresse psychologique.

Maintenant, à partir de la théorie ayant émergé de l'analyse de la démarche des GSI, de la recension des écrits exposée précédemment et des comparaisons entre les GSI et la participation des travailleurs dans le cadre du travail, les modèles de participation des travailleurs à la SST, l'ergonomie participative (EP), la psychodynamique du travail (PDT)

et la recherche participative en milieu de travail, quels sont les enseignements que nous pouvons tirer pour conduire un processus de participation des travailleurs dans une recherche en SMT ? Et éventuellement pour favoriser la participation des employés à une recherche en SMT ou en SST ?

6.2 Leçons tirées de cette recherche doctorale

Les résultats de cette étude doctorale ont révélé qu'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail (SMT) a pour enjeu fondamental l'établissement de la confiance de types pratique et relationnel. Or, dans la littérature scientifique portant sur la participation des travailleurs instituée dans une recherche en santé et sécurité du travail, des principes de forme sont essentiellement posés. Plusieurs repères sont énoncés pour conduire une étude en SST et parmi ceux-ci, résident le recours à une modalité participative incluant des travailleurs, la collaboration de plusieurs catégories d'acteurs de l'entreprise (travailleurs, gestionnaires, syndicats, haute direction), le respect des compétences et des savoirs des sujets et l'adaptation de la recherche à leurs besoins. Cependant, en ce qui a trait à l'approche participative proprement dite, aucune recommandation n'est approfondie.

À l'issu de cette thèse, il est possible de tirer **six leçons** pour réaliser une démarche optimale de participation des travailleurs dans une recherche en SMT. Elles ne représentent pas une recette à suivre pour opérationnaliser un tel processus, mais des aspects potentiellement fondamentaux à prendre en compte avant de l'introduire dans une entreprise. Ces enseignements pourraient aussi être utilisés pour faciliter la participation des salariés à une recherche en SMT ou en SST.

1^{re} leçon : Une démarche optimale de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail (SMT) nécessite l'établissement de la confiance de type pratique.

La **confiance de type pratique** porte sur les **dimensions** qui composent la modalité participative, dont 1) **la clarté du but et des variables ciblées**, 2) **la forme et le fonctionnement de la démarche de participation et le rôle des acteurs**, 3) **le choix et le recrutement des participants** et 4) **l'anonymat et la confidentialité**.

La **confiance de type pratique** s'apparente au concept de confiance institutionnelle développé par Zucker en 1986 (Dietz et Fortin, 2007). Bien que cette notion soit à l'origine de la participation des travailleurs à des comités consultatifs paritaires et qu'elle ne touche pas directement la participation des salariés à une recherche en SMT, il semble qu'elle soit transférable à l'expérience de participation analysée dans cette thèse. En effet, elle réfère à la confiance envers le protocole et la structure des groupes de consultation (Zucker, cité dans Dietz et Fortin, 2007). Elle touche, en quelque sorte, l'armature de la participation. La confiance de type pratique peut également être associée à « l'engagement anonyme » ou la confiance envers « les systèmes abstraits » (Giddens, 1994, p. 86). Pour Giddens (1994, p. 40), celle-là « repose sur la foi en la validité de principes que l'on ignore » en lien avec des gages symboliques comme l'argent ou des savoir-faire techniques relevant de domaines professionnels (Renoux, 2004). Même si une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT ne renvoie pas à des savoirs technologiques complexes comme les moyens de transport, les télécommunications ou la médecine, elle comporte des dimensions variées qui ont besoin d'être connues et comprises par les différents partenaires qui y sont rattachés. Elles requièrent non seulement des compétences précises, mais une confiance de type pratique, une « sorte de foi » envers le travail et les savoirs des scientifiques qui initient la participation des travailleurs.

Afin de favoriser le développement de la confiance de type pratique, il est nécessaire de détailler chacune des dimensions de la stratégie participative. Grâce à la communication constante, la collaboration entre les divers partenaires directement ou indirectement

associés à l'expérience de participation et à l'agir communicationnel⁵², il devient possible de parvenir à une intercompréhension de ces dimensions, à un consensus éthique et démocratique sur celles-ci.

Les résultats de cette étude doctorale révèlent que **l'apport des travailleurs, des gestionnaires et des représentants syndicaux** (s'il y a lieu) est indispensable à la création du devis de la démarche de participation. De plus, étant donné leur position hiérarchique, chacun d'eux jette un regard particulier sur l'organisation du travail. La **contribution des chercheurs** s'avère aussi **fondamentale**, car ils détiennent des connaissances théoriques et pratiques complémentaires. Le protocole de la modalité participative doit être solide, mais souple et évolutif afin qu'il s'adapte aux besoins du milieu. Les chercheurs et les gens visés par la démarche de participation retiendront que son plan s'apparente à un guide et qu'il n'est pas un dogme rigide; il peut être constamment remanié en fonction des nouvelles informations obtenues ou des expériences vécues.

La clarté du but et des variables ciblées par la démarche de participation des travailleurs est **essentielle** afin que les acteurs qui proviennent du milieu où elle se trouve y fassent confiance. Le **but** de la démarche doit convenir aux personnes qui y prennent part ou qui y collaborent indirectement. En le définissant avec les chercheurs, il aura un sens pour elles et il sera clair. Elles le comprendront et se l'approprieront davantage que s'il avait été uniquement décidé par ces derniers. Grâce à l'expertise des scientifiques et aux échanges sur les tensions, les conflits et les problèmes qui relèvent de l'organisation du travail, les **variables** de la stratégie de participation pourront être déterminées dans une perspective paritaire. Au lieu d'être exclusivement théorique, l'objet de la participation deviendra enraciné dans l'expérience réelle du travail.

La forme et le fonctionnement de la démarche de participation doivent être **précisés en collaboration** entre les chercheurs et les acteurs de l'établissement où elle se déroule. Dans l'intention de l'améliorer, un **projet-pilote** doit être déployé avant sa mise en œuvre dans le

⁵² L'agir communicationnel est un concept développé par Habermas (1987) qui le définit comme l'agir « par lequel on cherche à s'entendre avec l'autre, de façon à interpréter ensemble une situation et à s'accorder mutuellement sur la conduite à tenir. » (Kouadio, 2001 : <http://sos.philosophie.free.fr/habermas.php>)

milieu de travail. En édifiant, entre les parties, des mécanismes d'assouplissement du mode participatif, celui-là répondra davantage aux besoins du milieu. Ils aideront aussi à atténuer les perceptions négatives que la participation des travailleurs à une recherche en SMT peut générer chez certains acteurs.

Comme pour une démarche d'ergonomie participative, la **clarification des rôles des acteurs est fondamentale** lors d'un processus de participation des travailleurs dans une étude en SMT. Il importe que les personnes qui y sont touchées directement ou indirectement sachent précisément leurs responsabilités et les limites de leur pouvoir. Il est donc préférable que cet éclaircissement s'effectue conjointement entre les chercheurs et les gens du milieu.

En ce qui a trait au **choix des participants**, des **critères de sélection** doivent être établis par les membres de l'organisme où se tient la démarche de participation et les chercheurs qui l'initient. L'expérience de participation étudiée dans cette thèse révèle qu'elle a requis des salariés engagés dans leur emploi et motivés à améliorer l'environnement psychosocial de travail. Ce type d'employé peut être déniché par le regard que ses collègues portent sur lui. Le participant potentiel est-il crédible aux yeux de ses pairs ? Par exemple, on peut demander aux travailleurs d'identifier les salariés qui correspondent aux critères de sélection retenus et ceux qui obtiennent une majorité de votes participent, s'ils y consentent, au processus participatif. Lorsque des gestionnaires mandatent certains employés à prendre part à une démarche de ce genre, sans tenir compte de certains critères, cela ne semble pas une stratégie gagnante à long terme. D'abord, parce que la demande peut s'apparenter à une exigence de plus à satisfaire et être synonyme d'accroissement de la charge de travail. Les candidats risquent donc de percevoir la démarche comme une entrave à la réalisation de leurs tâches professionnelles et de s'en lasser. Ensuite, les personnes choisies peuvent l'être parce qu'elles se conforment à ce qui est attendu, implicitement, par leurs gestionnaires. Dans cette veine, il leur sera possiblement difficile de parler librement. Il est probable qu'elles tiennent un discours creux ou qui soit futile pour l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail. De plus, les gens n'ayant pas été sélectionnés pourront croire que la composition du groupe de participants est truquée, ce qui nuira à

l'établissement de la confiance de types pratique et relationnel, c'est-à-dire envers la modalité participative et ses conclusions et envers les acteurs l'ayant sollicitée.

Toujours en lien avec le choix des participants, l'**homogénéité des groupes de travailleurs** est un principe, à l'instar de la psychodynamique du travail (Dejours, 1993), qui mérite d'être suivi lors d'une recherche portant sur les aspects psychosociaux du travail et la santé mentale. Il permet aux participants de s'exprimer librement sur les enjeux qui touchent l'environnement psychosocial de travail et sur les symptômes de détresse psychologique, et ce, sans craindre des représailles de la part de leurs cadres. Cependant, il est pertinent de questionner ce principe selon la nature de l'objet de l'expérience de participation. Si l'objet porte sur des éléments moins engageants affectivement comme l'organisation matérielle du travail, la présence des gestionnaires peut conduire à une réflexion fertile et être porteuse sur le plan des actions à mettre en œuvre.

La dimension **stratégie de recrutement** peut être au centre de débats si elle n'est pas comprise et décidée de concert entre les membres de l'entreprise où se déroule la modalité participative et les chercheurs. Les premiers connaissent les rouages communicationnels que présente leur institution. Par conséquent, ils peuvent recourir aux organes de communication existants pour recruter des travailleurs à la démarche de participation. Pour leur part, les scientifiques ont la possibilité de suggérer des moyens afin de faciliter le recrutement de participants. Lorsqu'il y a une concertation des partenaires sur cet élément, la confiance de type pratique peut s'établir. En effet, si les acteurs du milieu proposent des stratégies de recrutement, ils ont plus de chance de se sentir comme des sujets de l'expérience, ce qui les poussera à manifester leur engagement par rapport à elle. Ainsi, la confiance de type pratique se solidifiera.

Dans une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT, la dimension **anonymat et confidentialité** demeure un vœu pieux, car elle est difficile à assurer et à respecter. Dans un milieu et sur les heures de travail, les gestionnaires sont en droit de savoir les activités professionnelles de leurs employés. Ils connaissent l'identité des salariés qui participent à la démarche. Quant à la **confidentialité**, les participants peuvent aussi révéler, à l'extérieur des rencontres de la modalité participative, des informations qui ont été données par leurs collègues. L'honnêteté et la transparence des chercheurs sont requises

par rapport à cette dimension. Ils doivent faire preuve d'éthique professionnelle en avisant les membres de l'institution et les participants à la démarche des limites de cette dimension afin qu'ils en soient pleinement conscients et qu'ils acceptent de s'y exposer. Par exemple, dans le formulaire de consentement destiné aux employés qui prennent part à la démarche de participation et éventuellement le contrat de participation, il pourrait y être inscrit que les chercheurs s'engagent à préserver l'anonymat des participants et la confidentialité de leurs discours, mais que des fuites sont possibles étant donné que la stratégie participative se tient dans un lieu de travail. Un tel comportement éthique de la part des scientifiques aidera au développement de la confiance de type pratique étant donné que les travailleurs seront clairement instruits des risques auxquels ils s'exposent en participant à la modalité participative. Dans ce sens, cela fait écho aux propos de Dejours (2002, p. 59) qui soutient que la confiance « repose sur des ressorts éthiques ». De plus, pour les participants, l'idée d'être conscient des risques possibles quant à la divulgation de leur anonymat et aux révélations par rapport à leurs discours se reporte à la confiance cognitive, rationnelle ou calculée (Deutch, cité dans Young et Daniel, 2003). En étant informés des risques associés à leur collaboration à un comité de travailleurs instauré dans une recherche en santé mentale, ils peuvent calculer individuellement et collectivement les coûts et les avantages de leur décision. Par exemple, les travailleurs qui décident de participer à une expérience similaire peuvent s'attirer des représailles de la part de leurs gestionnaires et attiser une dynamique relationnelle nocive. Ainsi, « la confiance se constitue dans des conditions d'ignorance ou d'incertitude de l'action des autres. C'est une forme d'engagement qui présuppose une situation de risque, c'est-à-dire une possibilité de dommages futurs conséquents de cette action » (Harrisson et Laplante, 1994, p. 700).

2^e leçon : Une démarche optimale de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail (SMT) requiert l'établissement de la confiance de type relationnel.

La confiance de type relationnel se rapporte aux personnes qui sont en contact direct ou indirect avec la modalité participative, à leur «fiabilité » en tant qu'humains. Ce concept

rejoint celui de l'engagement face à face ou de la confiance en coprésence élaboré par Giddens (1994). L'engagement face à face a trait «aux relations de confiance fondées sur ou exprimées dans des contacts sociaux établis dans un contexte de coprésence» (Giddens, 1994, p. 86). Cette forme de confiance est indispensable pour que les gens interagissent minimalement entre eux, sans craindre des comportements ou des attitudes hostiles de la part des personnes rencontrées. Cependant, afin que les individus accomplissent le travail et les tâches qui y correspondent, les relations interpersonnelles professionnelles ont besoin d'être plus approfondies.

Lors d'une démarche de participation des travailleurs instaurée dans une étude implantée dans un lieu de travail, les agents sociaux doivent demeurer ouverts à la rencontre de l'autre, ce qui les expose « à une possible hostilité » (Giddens, 1994, p. 88). L'ouverture à autrui s'apparente à une recherche d'intégrité et elle exige certaines garanties de fiabilité et des rituels formels (Giddens, 1994). Il en est de même pour la **confiance de type relationnelle** puisqu'elle **repose**, comme il a été découvert dans cette recherche, sur des **interactions axées sur la collaboration et sur la réciprocité**. À l'exemple de Dejours (2002, p. 58) qui affirme que la confiance est « la condition *sine qua non* de la coordination et de la coopération » ou de Harrisson et Laplante (1994, p. 700) qui mentionnent qu'elle est « un arrangement conduisant à la coopération », les résultats issus de cette thèse indiquent qu'elle se développe dans des rapports sociaux empreints de collaboration. Sans confiance, il ne peut y avoir collaboration et, sans celle-là, le développement de la confiance est impossible. Un mouvement continuel existe entre ces deux aspects. Toutefois, lors d'une modalité participative composée de travailleurs et initiée par des chercheurs, la collaboration entre ces derniers et les gestionnaires, les représentants syndicaux, les travailleurs, s'avère un défi. Car les scientifiques, malgré leurs connaissances, demeurent des étrangers au sein de l'entreprise où se tient le processus participatif. Grâce aux échanges avec les acteurs du milieu, à leurs savoirs d'expérience en gestion et au temps, ils parviennent à inspirer confiance et à se tailler une place au sein de l'institution. De plus, la présence, chez les chercheurs, de certaines caractéristiques personnelles (être respectueux de la culture hiérarchique, pédagogue) favorise l'émergence de la confiance de type relationnel que peuvent avoir les acteurs du milieu à leur égard.

Enfin, la **réciprocité** intervient dans l'établissement de la confiance de type relationnel. Lorsque des personnes sont directement ou indirectement concernées par une démarche de participation des travailleurs à une recherche, elles ont besoin d'obtenir des garanties, car elles risquent de s'en méfier ou de croire qu'elles servent uniquement les intérêts des chercheurs. Ces garanties doivent s'adapter en fonction des demandes et des besoins des agents du milieu de travail où se tient la stratégie participative.

3^e leçon : Une démarche optimale de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail (SMT) nécessite un contrat de participation dont tous les éléments ont été négociés entre des représentants du milieu où se tient l'étude (gestionnaires, représentants syndicaux, conseillers en ressources humaines) et les chercheurs.

Grâce à cette recherche doctorale, il a été possible de mettre au jour une troisième leçon. Semblable à un formulaire de consentement, des **informations** précises portant sur les **dimensions**⁵³ d'une démarche de participation, sur l'**accompagnement**, sur les **disponibilités** des chercheurs et sur les **affrontements** possibles doivent y être indiquées. Le contrat de participation **doit être signé** par chacune des parties associées à la stratégie participative afin de prouver leur engagement et leur motivation à la poursuivre.

Les résultats de cette thèse montrent que l'**accompagnement du milieu** où se tient l'expérience de participation des travailleurs par les chercheurs est **indispensable** à l'établissement de la **confiance de types pratique et relationnel**. Il est indispensable compte tenu des enjeux auxquels sont confrontés les gens visés directement et indirectement par l'expérience de participation. L'accompagnement se décline en **trois formes** qui doivent être soutenues dans le temps : 1) **préparatoire**, 2) **de mise en application** et 3) **individuelle et psychologique**.

⁵³ Le contenu des dimensions de la participation (1) la clarté du but et des variables ciblées, 2) la forme et le fonctionnement de la démarche de participation et le rôle des acteurs, 3) le choix et le recrutement des participants et 4) l'anonymat et la confidentialité) est approfondi à la première leçon, p. 154.

L'accompagnement préparatoire touche la préparation du terrain à recevoir une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT. Lors de cette étape, les scientifiques exposent aux personnes concernées par cette forme de participation des renseignements sur les thèmes suivants : la pertinence et le but de la stratégie participative, les rôles des différents acteurs y étant rattachés, le temps et les énergies requis pour la mettre en œuvre et les facteurs qui l'influencent⁵⁴. Ils s'assurent aussi, à ce moment, de l'engagement concret de leurs partenaires : quelles ressources humaines et matérielles sont-ils prêts à fournir pour réaliser les interventions organisationnelles proposées par les travailleurs ? Quelle est leur volonté de changement ? Ces interrogations rejoignent, d'ailleurs, les leçons énoncées par Brun, Biron et Ivers (2007) concernant la préparation du milieu aux changements.

L'accompagnement de mise en application porte sur la compréhension des rapports issus de la démarche de participation et sur la concrétisation des suggestions émises par les participants. Les chercheurs aident les gestionnaires, les représentants syndicaux et les conseillers en ressources humaines à comprendre et à utiliser le matériel provenant des discussions avec les travailleurs.

L'accompagnement individuel et psychologique se rapporte aux gestionnaires dont les employés prennent part à la modalité participative. Il s'apparente à une conclusion formulée par Brun, Biron et Ivers (2007) sur les démarches stratégiques de prévention des problèmes de SMT lorsqu'ils affirment qu' « il est important de soutenir les cadres de premier niveau et intermédiaires dans l'implantation des activités puisqu'ils sont souvent considérés par les employés comme la source des problèmes, ce qui peut être très menaçant pour eux » (Brun et coll., 2007, p. ii). Les cadres peuvent effectivement vivre des remises en question personnelles ou professionnelles après avoir lu les rapports qui découlent de la démarche de participation. Car, même si la recherche traite de l'amélioration de la santé mentale par l'intermédiaire de changements liés aux aspects psychosociaux du travail, il n'en demeure pas moins que le travail est effectué par des humains porteurs d'émotions et d'affects. La présence de chercheurs en relation d'aide au sein de l'équipe qui propose une

⁵⁴ Les facteurs d'influence d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT seront détaillés dans la leçon 4, p. 164.

étude en SMT s'avère donc incontournable. Ces professionnels détiennent des habiletés relationnelles et des connaissances en intervention individuelle ou de groupe qui favorisent l'établissement d'un lien de confiance et les révélations. Grâce à leur expertise, ils reconnaissent les individus ayant besoin d'un suivi psychologique plus étroit et ils peuvent leur suggérer des spécialistes à consulter comme des conseillers d'orientation ou des psychologues. Aussi, afin d'assurer cette forme d'accompagnement, des ressources provenant du programme d'aide au personnel (PAP) de l'entreprise peuvent systématiquement s'adjoindre à celles qui composent l'équipe de recherche. En plus de soutenir les gestionnaires, cela permet la création d'alliances entre les gens du milieu où est implantée la démarche de participation et les chercheurs. Enfin, la présence d'intervenants issus d'un programme d'aide aux organisations (PAO) serait très profitable pour les gestionnaires touchés par la participation des travailleurs. Ces professionnels proposent des services qui conviennent autant aux cadres de niveaux supérieur ou intermédiaire qu'à l'ensemble de l'entreprise.

En ce qui a trait à l'**opérationnalisation des formes d'accompagnement**, elle doit être discutée entre les acteurs concernés par la stratégie participative et les scientifiques. L'opérationnalisation des formes d'accompagnement est fondamentalement tributaire de l'organisme dans lequel prend place la démarche de participation des salariés. Les gens du milieu visé par la participation des travailleurs ont la capacité de soumettre des suggestions qui correspondent à leurs besoins et à leurs ressources matérielles. Leur connaissance subjective de leur institution facilite l'identification de moyens ayant une résonance pour eux. De plus, il faut que ces derniers et les chercheurs collaborent afin de trouver des façons de soutenir les formes d'accompagnement et de faciliter leur accès. En effet, la modalité participative étudiée dans cette thèse révèle qu'il y a eu plusieurs offres d'accompagnement du milieu de la part du personnel scientifique. Les chercheurs et les professionnels de recherche ont proposé à moultes reprises leur soutien aux gestionnaires qui ne l'ont pas utilisé. La présence du coordonnateur de recherche dans l'organisme n'a même pas incité la majorité des patrons dont les employés ont pris part à l'expérience de participation à recourir aux appuis des chercheurs. Cela s'explique peut-être parce que les chercheurs étaient perçus, par certains gestionnaires, comme des experts possédant davantage des savoirs théoriques que pratiques. Puisque les premières sortes de connaissances sont

souvent jugées complexes et laborieuses par les membres d'une communauté de pratique comme des cadres, ceux-ci n'ont probablement pas saisi comment elles pouvaient être transférables dans leur travail. Il est aussi possible qu'ils n'aient pas compris que l'apport des chercheurs s'actualisait dans les types d'accompagnement. Il est donc crucial de détailler, dans le contrat de participation, les rôles des spécialistes dans une démarche de participation des travailleurs. Cela atténue les idées préconçues au sujet de leur « expertise incompréhensible » qui les confine, malgré eux, dans leur tour d'ivoire. Le défi à relever est de taille : il s'agit de réconcilier des solitudes qui n'arrivent pas à se rejoindre en dépit que tous les acteurs aspirent à améliorer l'environnement psychosocial du travail et la santé mentale.

Le **contrat de participation** doit contenir des informations sur les disponibilités des chercheurs, les moyens de demeurer en contact avec eux et de les rejoindre. Elles doivent être discutées entre les principaux acteurs associés à la démarche de participation, et ce, avant son implantation dans l'organisme. Ces renseignements doivent être adaptés en cours de route si besoin est. De plus, ils prouvent la bonne foi des scientifiques envers l'accompagnement qu'ils octroient, ce qui contribue également à consolider la confiance de type relationnel.

Le **contrat de participation** doit inclure des renseignements sur les affrontements possibles lors d'un processus participatif mis en œuvre dans une recherche en SMT. Lors de l'expérience étudiée dans cette thèse, des patrons ont attaqué la crédibilité des salariés y ayant participé et certains participants ont dévalorisé les capacités relationnelles de leurs gestionnaires. Même si l'objet du mode participatif vise la transformation des aspects psychosociaux du travail et l'amélioration de la santé mentale, les personnes qui y sont directement et indirectement associées ne peuvent se soustraire de leur vécu subjectif par rapport au travail et des émotions qui en découlent. Les variables de l'environnement psychosocial de travail, comme la demande psychologique, la latitude décisionnelle, le soutien social des collègues et des superviseurs et le déséquilibre efforts-récompenses, ne sont pas neutres. Comme l'énoncent Trudel et coll. (2006, p. 53) : « le discours des travailleurs sur les contraintes de l'environnement psychosocial de travail peut constituer un matériel explosif. Lorsque le soutien des gestionnaires fait défaut selon les participants,

il ne peut qu'être heurtant, voire culpabilisant, pour les personnes incriminées d'entendre les revendications des travailleurs. » Les aspects psychosociaux du travail réfèrent à des souvenirs précis empreints d'émotivité pour les humains qui y sont exposés. Ils sont chargés affectivement et ils peuvent éveiller des blessures psychiques. Chaque individu possède son répertoire de comportements à l'intérieur duquel il y puise spontanément ses réactions. Certains s'exprimeront avec colère et rage sur les contraintes de l'environnement psychosocial tandis que d'autres nuanceront leurs propos et maîtriseront leurs réponses à cet effet. Cela s'explique, sans doute, par les types de personnalité, mais également par l'intensité des expériences décevantes reliées au travail et de l'investissement affectif. Plus la trajectoire professionnelle est marquée de déceptions et d'amertume, plus les risques de débordements émotifs sont à prévoir du côté des travailleurs et de celui des cadres pendant une démarche de participation des employés. Les dirigeants peuvent alors remettre en question sa pertinence et son efficacité à résoudre les problèmes d'organisation du travail.

4^e leçon : Une démarche optimale de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail (SMT) nécessite des acteurs conscients des facteurs qui l'influencent.

La quatrième leçon qui est proposée à la suite de cette recherche doctorale ressemble à la septième recommandation⁵⁵ décrite par Van Eerd, Cole, Irvin, et coll. (2008b) pour la conduite d'un programme d'ergonomie participative (p. 120). Pour les personnes désireuses d'améliorer l'environnement psychosocial de travail par l'intermédiaire d'une stratégie participative ouvrière, il est nécessaire qu'elles soient informées des éléments qui l'influencent. Cette étude a permis de noter trois catégories de facteurs d'influence reliés : 1) aux travailleurs, 2) au milieu de travail et 3) à la recherche dans laquelle se tient le processus participatif. Lors de l'accompagnement préparatoire, il serait légitime que les scientifiques les abordent avec les acteurs touchés directement ou indirectement par la démarche de participation des travailleurs. Ils pourraient même être décrits dans le contrat de participation.

⁵⁵ Être conscient des facilitateurs et des obstacles à un programme d'ergonomie participative.

Il appert que les **travailleurs** qui possèdent un **amour du travail** et un **sentiment d'appartenance à leur organisme professionnel**, qui ont **vécu une expérience positive de changement** et qui **entretiennent l'espoir de changement** s'avèrent des **candidats de choix** pour prendre part à une démarche de participation visant la transformation de l'environnement psychosocial de travail. Lorsque les employés détiennent ces caractéristiques et qu'ils décident de prendre part à une expérience de participation, leurs propos deviennent plus crédibles aux yeux de leurs supérieurs. Les participants ont donc plus de chance que leur parole soit entendue par leurs gestionnaires et que ces derniers appliquent les solutions suggérées.

Les **facteurs liés au milieu de travail** qui influencent une modalité participative instaurée dans une recherche en SMT ont trait à **l'appui patronal et syndical**, à un **style de gestion axée sur la collaboration** et à des **relations de travail harmonieuses**. Lorsque les cadres de différents niveaux hiérarchiques et les représentants syndicaux soutiennent la participation des travailleurs, celle-ci risque de se maintenir dans l'entreprise et d'être utile pour implanter des changements organisationnels. Les gestionnaires de premier niveau et intermédiaires doivent aussi y croire et mettre l'épaule à la roue, car, sans leur apport, elle ne peut exister. Ce sont eux qui connaissent et mobilisent les employés. Ensuite, les dirigeants qui adoptent une gestion collaborative semblent davantage ouverts à accueillir la participation des travailleurs que ceux qui optent pour une gestion autocratique. Enfin, lorsque l'unité administrative comporte des relations de travail harmonieuses entre collègues et entre salariés et gestionnaires, il devient plus aisé d'introduire une expérience de participation des travailleurs à une recherche en SMT. Quand le terrain est propice aux échanges, la stratégie participative n'est pas perçue comme une menace pour les patrons. Elle représente un moyen, une plate-forme pour identifier et résoudre les problèmes relatifs à l'environnement psychosocial de travail, comme la demande psychologique élevée ou la faible latitude décisionnelle.

Les **facteurs liés à une recherche en santé mentale au travail** pouvant générer des effets sur une modalité participative sont : la **compréhension de la recherche**, **l'échéancier des rencontres** et la **composition des groupes**. Les résultats de cette thèse révèlent que la compréhension d'une étude en SMT exige beaucoup d'efforts pour les partenaires, qu'ils

soient gestionnaires, travailleurs ou représentants syndicaux. S'ils ne maîtrisent pas ses éléments-clés, ils peuvent la compromettre de même que le processus de participation qu'elle englobe. L'échéancier des rencontres de la démarche de participation doit également être serré sans quoi les participants peuvent perdre leur intérêt à la poursuivre. De plus, si les entretiens sont trop espacés, il devient difficile pour les gestionnaires de réaliser les changements souhaités par les employés. En effet, plus le temps passe entre l'identification des cibles d'intervention et l'implantation des solutions émises par les travailleurs, moins les employés croient à l'efficacité de la participation pour améliorer leur situation de travail. La présence d'un tel décalage peut nuire à leurs demandes de changements, car leurs besoins évoluent ou se dégradent en fonction de l'organisation du travail. Enfin, il est préférable que les groupes de discussion soient homogènes. Les participants doivent provenir d'une seule unité administrative puisqu'ils sont tous exposés aux mêmes aspects psychosociaux. Lorsque des travailleurs viennent de plusieurs unités, ils peuvent percevoir des disparités importantes concernant leur organisation de travail, ce qui devient ardu de dégager un consensus sur les problématiques prioritaires à résoudre.

5^e leçon : Une démarche optimale de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail (SMT) doit cibler des interventions organisationnelles possibles (changements) et locales sous la responsabilité des partenaires.

Les transformations relatives à l'environnement psychosocial de travail doivent s'ancrer dans la réalité actuelle des travailleurs et être rattachées à leurs préoccupations immédiates. Ce cinquième enseignement se rapproche d'un principe appuyant la recherche-action participative (RAP), de ceux formulés par Brun, Biron et Ivers (2007) sur l'intervention en entreprise. D'après Cornwall (1995), les tenants de la RAP insistent sur ce qui apparaît prioritaire pour les agents sociaux visés par des changements dans leur situation ou leur environnement. Pour Brun et ses collègues (2007), il importe d'identifier les champs possibles d'intervention et l'étendue des pistes de solutions ou des actions à implanter. Par la suite, ils conseillent d'agir sur une ou quelques problématiques plutôt que de s'attaquer à toutes celles qui existent. Ces auteurs précisent de ne pas instaurer plusieurs changements

en même temps ni de les effectuer à grande échelle. Malgré qu'ils soient positifs, ils peuvent occasionner, chez les acteurs qui les vivent, certains bouleversements aux niveaux personnel, relationnel et organisationnel. Conséquemment, ils requièrent une période d'adaptation. De plus, à la lumière des résultats obtenus dans cette recherche, agir sur les aspects psychosociaux du travail dans une perspective macroscopique risque de « diluer » l'efficacité et les portées des interventions. Ainsi, lors d'une démarche de participation des travailleurs visant la transformation de l'environnement psychosocial, la sagesse commande de respecter cet adage : qui trop embrasse mal étreint.

Il faut également retenir que la conceptualisation et l'implantation des interventions visant à bonifier les aspects psychosociaux du travail doivent être sous la responsabilité, non pas des scientifiques, mais des membres de l'organisme où se tient le processus participatif. Les travailleurs détiennent toutes les compétences et les aptitudes pour résoudre les problèmes associés à l'environnement psychosocial de travail tandis que les gestionnaires possèdent le pouvoir d'exécuter les solutions soumises. Dans cet esprit, un véritable engagement de la part de la direction est une condition capitale à l'implantation de changements, ce qui concorde avec les conclusions de Brun, Biron et Ivers (2007). Cependant, de par leur rôle d'accompagnateur, les chercheurs ont le devoir de constamment s'assurer que leurs partenaires soutiennent tangiblement la démarche de participation des travailleurs⁵⁶. Puisque, comme le prétendent Brun, Biron et Ivers (2007, p. i), l'engagement de la haute gestion apparaît comme « un processus qui doit faire l'objet d'une attention particulière et qui doit être reconfirmé régulièrement tout au long du projet ».

6^e leçon : Une démarche optimale de participation des travailleurs à une recherche en santé mentale au travail (SMT) exige du temps.

La dimension temporelle est un facteur majeur à prendre en compte lors d'une modalité participative incluant des travailleurs, sans quoi cette dernière risque d'achopper. *Primo*, les impératifs de la recherche subventionnée comportent plusieurs contraintes. Les organismes subventionnaires exigent des protocoles rigoureux dont la rédaction requiert du temps.

⁵⁶ Voir leçon 3, p. 160 sur les manifestations de l'engagement des hauts dirigeants.

Même si le terrain visé par une enquête en santé mentale au travail incluant un processus participatif composé de salariés est prêt et ouvert à accueillir un projet semblable, l'analyse de la demande de subvention est longue et souvent ponctuée de délais administratifs.

Secundo, dans le protocole de recherche, et éventuellement dans le contrat de participation, il est délicat de prédire la durée du processus participatif puisque son enjeu fondamental repose sur l'établissement de la confiance de types pratique et relationnel. Leur développement réclame du temps et le respect d'autrui. Les chercheurs détiennent une expertise bénéfique pour le milieu où se tient la stratégie participative. Néanmoins, avant que leurs partenaires l'acceptent, un apprentissage et une découverte de l'autre sont des moments incontournables qui s'échelonnent sur plusieurs mois. Souvent perçus comme des étrangers, voire des envahisseurs par les acteurs des différentes catégories professionnelles touchés par la participation des travailleurs, les scientifiques doivent prouver, par leurs comportements, qu'ils sont dignes de confiance : ils ne se substituent pas aux gestionnaires, ils ne convoitent pas leur pouvoir décisionnel et ils ne dissimulent pas les rapports issus de la participation aux représentants syndicaux, le cas échéant. Ils incarnent des accompagnateurs du milieu, des agents qui facilitent les transformations organisationnelles souhaitées par l'intermédiaire de la participation des travailleurs.

Tertio, le réel engagement de la haute direction de l'organisme où se déroule l'expérience de participation des travailleurs se définit comme un processus. Pendant celui-ci, cet engagement doit constamment être validé par les chercheurs, ce qui fait écho aux conclusions émises par Brun, Biron et Ivers (2007) sur la préparation au changement lors d'interventions en entreprises. Jusqu'à quel point les hauts dirigeants manifestent-ils leur appui au processus de participation ? Par quelles décisions et actions le cautionnent-ils ? Croient-ils au bien-fondé de la participation des salariés pour améliorer l'organisation du travail et la santé mentale ? Est-ce qu'ils sont prêts à offrir, d'abord sur une certaine période de temps, puis possiblement en continu, des espaces de parole pour les travailleurs soucieux d'améliorer l'environnement psychosocial de travail ? Dans l'affirmative, quelles ressources humaines, matérielles et financières octroient-ils aux scientifiques ? Répondre à ces interrogations prend du temps et accomplir les actes y correspondant, également. Mains gestionnaires doivent se concerter et s'entendre sur les facettes et l'intensité de leur

engagement. Il en va de même avec les représentants syndicaux : soutiennent-ils la participation des employés à une recherche en SMT ? Une alliance est-elle possible entre eux et les chercheurs ? Le développement d'une telle association exige de la confiance et du respect, et surtout du temps.

En bref, chaque pas qui mène à une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT et la stratégie participative elle-même nécessite du temps qu'on ne peut outrepasser.

6.3 Limites et avancées théoriques et méthodologiques de la recherche

La conceptualisation de ce projet doctoral s'est avérée un défi pour la doctorante. En effet, comme il se situait à l'intérieur de deux recherches subventionnées, il a été ardu de le délimiter. Par contre, cette situation a grandement facilité l'accès à des ressources humaines et matérielles. Ensuite, le protocole de recherche a dû être accepté par la direction de l'établissement où s'est déroulé le mécanisme de participation des travailleurs (groupe de soutien à l'intervention (GSI)). Puisqu'il a suscité de nombreux questionnements et des remises en question de la part des gestionnaires dont les employés y prenaient part, il a fallu établir et maintenir une bonne relation avec le coordonnateur de la recherche-intervention évaluative de l'interne. À cet égard, l'expérience de professionnelle de recherche de la thésarde a été bénéfique, car elle avait déjà une excellente alliance avec la personne mandatée de soutenir les GSI dans l'établissement. Entre autres, cela a été très utile pour savoir quand, et comment approcher les gens à interroger. De plus, la collaboration de la doctorante aux GSI lui a permis de développer une plus grande sensibilité au milieu et à ses acteurs. En les questionnant elle-même, elle était plus réceptive aux nuances et subtilités de leurs propos.

La présente recherche qualitative et exploratoire, reposant essentiellement sur des entrevues collectives et individuelles réalisées auprès des participants aux GSI et d'un nombre restreint d'acteurs-clés, ne peut être évaluée avec les critères de scientificité utilisés lors des

enquêtes s'appuyant sur une méthode quantitative. À partir des réflexions émises par les sujets de cette thèse sur leur expérience directe ou indirecte des GSI, un modèle de lecture d'une démarche de participation des salariés instaurée dans une étude en santé mentale au travail a émergé. De ce modèle et de la recension des écrits, des leçons ont pu être induites en vue d'optimiser un processus participatif dans le cadre de recherches visant l'amélioration de l'environnement psychosocial et la SMT. Ces enseignements pourraient s'appliquer dans les recherches en SST. Cependant, il serait souhaitable de les confronter à d'autres milieux ou réalités puisqu'ils demeurent localisés à un seul terrain de recherche. Par l'intermédiaire d'une étude de cas multiple (Karsenti et Demers, 2000), des structures participatives en lien avec une recherche en santé mentale au travail ou non pourraient être analysées, ce qui augmenterait la valeur et la densité des conclusions en regard de la conduite de la participation des travailleurs.

En ce qui a trait aux possibilités de transfert des résultats, elles s'étendent à des situations semblables à celle étudiée dans cette thèse. Par exemple, des chercheurs qui effectuent une enquête en santé au travail nécessitant la participation directe des travailleurs auraient avantage à prendre en compte les leçons issues de cette étude. Des gestionnaires, des conseillers en ressources humaines, des intervenants en santé et sécurité au travail qui veulent transformer l'organisation du travail, l'environnement psychosocial ou prévenir les problèmes de santé et de sécurité du travail pourraient aussi s'en inspirer.

Cette recherche possède une autre limite, soit celle d'un biais associé à la mémoire des sujets. La démarche de participation des travailleurs (GSI) a été approfondie plusieurs mois après sa réalisation. En effet, les quatrième et cinquième rencontres des GSI ont eu lieu plus tard que prévu dans le protocole. De plus, les entrevues avec les acteurs-clés ont été conduites selon les modalités liées à la GT et après la fin de l'expérience des GSI. Cependant, comme les GSI ont suscité une multitude d'interrogations pour les divers agents sociaux, le temps passé depuis la fin des GSI jusqu'au début de la collecte des données a été salubre. L'écoulement du temps a permis aux interviewés de se distancer de l'expérience des GSI et de ne retenir, dans leur discours, que les éléments essentiels à la participation des employés à une recherche en SMT.

Concernant les avancées méthodologiques, cette thèse confirme que l'approche de la *Grounded Theory* fonctionne ! Quoique long, laborieux et à contre-courant des méthodes de recherche traditionnelles étant donné l'absence de repères théoriques au départ, le processus de la GT est fécond théoriquement. Le chercheur qui s'aventure dans une quête de savoir avec cette méthode doit avoir confiance en l'émergence, être capable de tolérer l'ambiguïté et accepter les émotions angoissantes qui sont inhérentes à cette option méthodologique. Par conséquent, s'il débute dans l'apprentissage de la GT, il doit s'attendre à connaître plusieurs mois de labeur avant de la maîtriser.

Sur le plan de l'avancement théorique, cette étude offre une théorie de la participation des travailleurs à une recherche en SMT qui est ancrée empiriquement. Elle a permis de découvrir l'enjeu fondamental de cette forme de participation, à savoir l'établissement de la confiance de types pratique et relationnel, d'identifier ses principales dimensions et ses facteurs d'influence et de présenter un cadre de référence (leçons) à considérer avant et pendant son implantation dans un lieu de travail. Elle soutient aussi l'idée qu'une démarche de participation des travailleurs à une recherche en SMT doit correspondre aux besoins des gens qui y sont visés directement ou indirectement. Elle doit être construite sur mesure et s'adapter à la réalité du milieu où elle prend place, notamment par la « technique du petit pas ». Ce qui fait d'ailleurs écho à une condition gagnante d'une démarche participative portant sur l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail découverte par Lavoie-Tremblay (2002, p.251), à savoir la théorie des petits pas. À chacune des étapes (développement, implantation, déroulement) du mode participatif, le passage du temps est nécessaire de même que la collaboration des différentes catégories de partenaires (travailleurs, représentants syndicaux et du service au personnel, gestionnaires, chercheurs). Il est donc capital que la recherche dans laquelle se situe la modalité participative soit de l'ordre de la recherche-action. Cette dernière mise sur le respect des compétences et des habiletés des sujets et leur prodigue plus de pouvoir en démocratisant le processus d'enquête.

Au terme de ce doctorat, il est juste d'affirmer que la participation des travailleurs est une stratégie incontournable pour concrétiser les transformations de l'environnement psychosocial de travail, sans quoi elles seront « plaquées » ou elles n'auront pas de sens

pour les employés. À une époque où la perte de sens au travail est monnaie courante, il importe de ne pas ajouter d'autres éléments qui encourageraient ce phénomène, et par voie de conséquence, qui nuiraient à l'équilibre psychologique des employés.

La conjoncture actuelle du travail moderne est marquée par la poursuite de la performance «à tout prix», l'atteinte de résultats rapides, l'organisation du travail souvent incohérente avec l'actualisation des travailleurs, les injonctions patronales paradoxales et la compétitivité entre collègues. Ce faisant, les collectifs de pairs au travail s'effondrent au détriment des contacts socioprofessionnels significatifs avec les confrères. Dans cet esprit, la participation des travailleurs à une recherche en SMT permet la rencontre de l'autre, son apprivoisement et les échanges constructifs sur les aspects psychosociaux du travail dans un esprit de collaboration. En tant qu'espace de parole, la participation préserve les employés de l'isolement et de l'effritement des relations interpersonnelles. Grâce à ce lieu, ils ont la possibilité de prendre un temps pour réfléchir et discuter du travail et de son organisation. Ils peuvent aussi élaborer des solutions et des actions à déployer pour gérer l'écart qui existe entre les exigences à satisfaire, les procédures incongrues et le travail réel. D'ailleurs, ce dernier dépasse largement la prescription et l'individualisation. Il requiert des humains vivants, autonomes et aptes à tisser des liens fructueux avec leurs partenaires. La participation des travailleurs s'avère un moyen d'exister en tant qu'humains de relations, de réflexions et d'actions. Elle contribue à la construction de soi, à la consolidation identitaire et au développement d'une vision collective du travail. En tant que structure préventive des problèmes de SMT, elle offre une façon intéressante et différente d'être au monde dans le travail puisqu'elle renvoie à la reconnaissance des compétences professionnelles et des potentialités humaines.

Bibliographie

- Alderson, M. (2004a). La psychodynamique du travail : objet, considérations épistémologiques, concepts et prémisses théoriques. *Santé mentale au Québec*, XXIX, 239-256.
- Alderson, M. (2004b). La psychodynamique du travail et le paradigme du stress : une saine et utile complémentarité en faveur du développement des connaissances dans le champ de la santé au travail. *Santé mentale au Québec*, 29, 257-276.
- Anadon, M. (2006). La recherche dite «qualitative» : de la dynamique de son évolution aux acquis indéniables et aux questionnements présents. *Recherches qualitatives*, 26, 5-33.
- Andrea, H., Bültmann, U., Beurskens, A. J. H. M., Swaen, G. M. H., van Schayck, C. P., & Kant, I. J. (2004). Anxiety and depression in the working population using the HAD Scale : Psychometrics, prevalence and relationships with psychosocial work characteristics. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 39, 637-646.
- Aust, B., & Ducki, A. (2004). Comprehensive Health Promotion Intervention at the Workplace : Experiences With Health Circles in Germany. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 258-270.
- Baird, A., & St-Amand, R. (1995). *La confiance au sein des organisations*. Ottawa: Commission de la Fonction publique du Canada.
- Baszanger, I. (1992). Les chantiers d'un interactionnisme américain, *La trame de la négociation : Sociologie qualitative et interactionnisme* (pp. 11-63). Paris: L'Harmattan.
- Beermann, B., Kuhn, K., & Kompier, M. (1999). Germany : Reduction of stress by health circles. In M. K. C. Cooper (Ed.), *Preventing stress, improving productivity : European case studies in the workplace* (pp. 222-241). New York: Routledge.
- Bélanger, J. (2001). L'influence de la participation des employés sur la productivité : état de la recherche. *Gazette du travail*, 4, 72-88.
- Bender, A., Brenneman Gibson, J., Gnam, W. H., Shain, M., Siu, M., & Suurvali, H. (2002). Mental Health and Substance Use at Work : perspectives from research and implication for leaders: Scientific Advisory Committee to the Global Business and Economic Roundtable on Addiction and Mental Health.
- Billiard, I. (1993). Le travail un concept inachevé. In G. Jobert (Ed.), *Comprendre le travail* (pp. 19-32). Paris: Éducation permanente.

- Blackmore Robertson, E., Stansfeld, S. A., Weller, I., Munce, S., Zagorski, B. M., & Stewart, D. E. (2007). Major Depressive Episodes and Work Stress: Results From a National Population Survey. *American Journal of Public Health, 97*; 2088-2093.
- Blumer, H. (1969). *Symbolic Interactionism : Perspective and Method*. Englewoods Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Bobak, M., Pikhart, H., Kubinova, R., Malyutina, S., Pajak, A., Sebakova, H., Topor-Madry, R., Nikitin, Y., Caan, W., & Marmot, M. (2005). The association between psychosocial characteristics at work and problem drinking: a cross-sectional study of men in three Eastern European urban populations. *Occup Environ Med, 62*, 546-50.
- Böhm, A. (2005). Theoretical Coding : Text Analysis in Grounded Theory. In U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Eds.), *A Companion to Qualitative Research* (pp. 270-275). London: Sages Publications.
- Bourbonnais, R., Gauthier, N., Vézina, M., Viens, C., Durand, P. J., Brisson, C., Alderson, M., Bégin, P., & Ouellet, J.-P. (2005a). Une intervention en centres d'hébergement et de soins de longue durée visant à réduire les problèmes de santé mentale liés au travail. *Pistes, 2*.
- Bourbonnais, R., Lower, A., Brisson, C., Vézina, M., & Vinet, A. (2003). Évaluation d'une intervention participative visant la prévention des problèmes de santé mentale chez les infirmières d'un hôpital de la région de Québec, *Rapport d'activités scientifiques* (pp. 48). Québec: Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FQRSC).
- Bourbonnais, R., Malenfant, R., Vézina, M., Jauvin, N., & Brisson, I. (2005b). Work characteristics and health of correctional officers. *Revue d'Épidémiologie et de Santé Publique, 53*, 127-172.
- Brisson, C. (2000-2005). Une étude intervention évaluative sur l'environnement psychosocial du travail et la santé. Québec: FRSQ.
- Brisson, C., Vézina, M., Vinet, A., Trudel, L., Bourbonnais, R., Milot, A., & Mâsse, B. (2001). Intervention research on work organization factors and health. *Centers for Disease Control and Prevention. National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH), Grant number OH07647*.
- Brun, J.-P., Biron, C., & Ivers, H. (2007). Démarche stratégique de prévention des problèmes de santé mentale au travail, *Santé psychologique : Études et recherches* (pp. 65). Montréal: IRSST.
- Carpentier-Roy, M., Chanlat, J., Lanoie, P., & Patry, L. (1997). Ergonomie participative, mode de gestion et performance en prévention des accidents du travail. Le cas SAQ. Montréal: IRSST.

- Carpentier-Roy, M.-C. (1992). Organisation du travail et santé mentale chez les enseignantes et les enseignants du primaire et du secondaire (pp. 43).
- Carpentier-Roy, M.-C. (1997). Évolution de la demande dans le champ santé mentale-travail, nouvelles formes de pathologies : Pathologies de l'exclusion et pathologies de l'excellence. In C. Dejours (Ed.), *Actes du colloque international de psychodynamique du travail et de psychopathologie du travail, tome 1* (pp. 13-23).
- Carpentier-Roy, M.-C., & Vézina, M. (2000). *Le travail et ses malentendus : Enquêtes en psychodynamique du travail au Québec*. Sainte-Foy: Les Presses de l'Université Laval : Octares Éditions.
- Chang, S. J., Koh, S. B., Kang, M. G., Cha, B. S., Park, J. K., Hyun, S. J., Park, J. H., Kim, S. A., Kang, D. M., Chang, S. S., Lee, K. J., Ha, E. H., Ha, M., Woo, J. M., Cho, J. J., Kim, H. S., & Park, J. S. (2005). Epidemiology of psychosocial distress in Korean employees. *Journal of Preventive Medicine and Public Health*, 38, 25-37.
- Charmaz, K. (2000). Grounded Theory : Objectivist and Constructivist Methods. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 509-535). Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Charmaz, K. (2001). Grounded Theory. In R. M. Emerson (Ed.), *Contemporary field Research : Perspectives and Formulations* (pp. 335-352). Illinois: Waveland Press.
- Charmaz, K. (2002). Qualitative Interviewing and Grounded Theory Analysis. In J. F. Gubrium & J. A. Holstein (Eds.), *Handbook of Interview Research: Context & Method* (pp. 675-694). Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Charmaz, K. (2003). Grounded theory. In A. Lewis-Beck, E. Bryman & T. F. Liao (Eds.), *The sage encyclopedia of social science research methods* Thousand Oaks, CA: Sage.
- Charmaz, K. (2005). Grounded Theory in the 21ST century : Applications for advancing Social Justice Studies. In N. K. e. L. Denzin, Y.S. (Ed.), *The Sage Handbook of Qualitative Research* (pp. 507-535). Thousand Oaks, London, New Delhi: SAGE Publications.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory : A Practical Guide Through Qualitative Analysis*. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publication.
- Clarke, A., Wiener, C., & Strubing, J. (2004). Anselm Strauss, <http://www.ucsf.edu/anselmstrauss/cv.html>.
- Cornwall, A., & Jewkes, R. (1995). What is participatory research ? *Social Science & Medicine*, 41, 1667-1676.

- Cressey, P. (1988). *La participation : Synthèse des études de la fondation sur la participation*. Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés Européennes.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design : choosing among five traditions*. Thousand Oaks: Sage Publications, International Educational and Professional Publisher.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace : A review and synthesis of the litterature. *Journal of Management*, 25, 357-384.
- DeBandt, J., Dejourns, C., & Dubar, C. (1995). *La France malade du travail*. Paris: Bayard ed.
- Dejourns, C. (1993). Travail et usure mentale. In Bayard Éditions (Ed.), *De la psychopathologie du travail à la psychodynamique du travail*. Paris: Bayard Éditions.
- Dejourns, C. (1995). *Le facteur humain*. Paris: Presses universitaires de France.
- Dejourns, C. (1997). Conférence d'ouverture du colloque international de psychodynamique du travail et de psychopathologie du travail In P. Molinier & V. Weber-Hervé (Eds.), *Actes du colloque international de psychodynamique et psychopathologie du travail* (pp. 1-11). France.
- Dejourns, C. (2002). *Le facteur humain*. France: Presses Universitaires de France.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (1994). Introduction: Entering the Field of Qualitative Research. In N. K. Denzin, Lincoln, Y.S. (Ed.), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 1-17). Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). The Discipline and Practice of Qualitative Research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage Handbook of Qualitative Research* (pp. 1-32). Thousand Oaks, London, Nwe Delhi: Sage Publications.
- Deutsch, S. (2005). The Contributions and Challenge of Participatory Action Research. *New Solutions*, 15, 29-35.
- Dey, I. (1993). *Qualitative data analysis: a user-friendly guide for social scientists*. London: Routledge.
- Dietz, G., & Fortin, M. (2007). Trust and justice in the formation of joint consultative committees. *International Journal of Human Resource Management*, 18, 1159-1181.
- Direction de la santé publique de Montréal-centre (2001). Garder notre monde en santé, un nouvel éclairage sur la santé mentale des adultes montréalais: rapport annuel 2001

sur la santé des population (pp. 100 p.). Montréal: Direction de la santé publique de Montréal-Centre.

Dolbec, A. (2004). La recherche-action. In B. Gauthier (Ed.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données* (pp. 505-540). Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec.

Dortier, J.-F., & Ruano-Borbalan, J.-C. (1999). Les théories de l'organisation : un continent éclaté ?, *Les organisations : État des savoirs* (pp. 27-37). Auxerre: Éditions Sciences Humaines.

Duchesne, C., & Savoie-Zajc, L. (2005). L'engagement professionnel d'enseignantes du primaire : une démarche inductive de théorisation. *Recherches qualitatives*, 25, 69-95.

Encyclopédie Wikipédia (2007a). École de Chicago, http://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89cole_de_Chicago_%28sociologie%29.

Encyclopédie Wikipédia (2007b). Époché, <http://fr.wikipedia.org/wiki/Époché>.

Encyclopédie Wikipédia (2008). Kaoru Ishikawa, http://en.wikipedia.org/wiki/Kaoru_Ishikawa.

Gardell, B. (1982). Worker Participation and Autonomy : A Multilevel Approach to Democracy at the Workplace. *International Journal of Health Services*, 12, 527-558.

Gardell, B., & Gustavsen, B. (1980). Work environment research and social change : current developments in Scandinavia. *Journal of Occupational Behavior* 1, 3-17.

Gélineau, L. (2001). *Fondements pour une «théorisation ancrée» de la conscientisation dans le cadre de la recherche-action participative et de l'éducation dans une perspective mondiale*, Academic department, Philosophiae Doctor (Ph.D.), Université de Montréal, Montréal.

Giddens, A. (1994). *Les conséquences de la modernité*. Paris: Éditions de L'Harmattan.

Glaser, B. G. (1978). *Advances in Methodology of Grounded Theory : Theoretical Sensitivity*. Mill Valley, California: The Sociology Press.

Glaser, B. G. (1992). *Basics of grounded theory analysis*. Mill Valley, CA: Sociology Press.

Glaser, B. G. (1995). A Look at Grounded Theory : 1984 to 1994. In B. G. Glaser (Ed.), *Grounded Theory : 1984-1994* (pp. 3-17). Mill Valley, CA: Sociology Press.

Glaser, B. G. (1998). *Doing Grounded Theory : Issues and Discussions*. Mill Valley, CA: Sociology Press.

- Glaser, B. G. (1999). The Future of Grounded Theory. *Qualitative Health Research*, 9, 836-845.
- Glaser, B. G. (2001). *The Grounded Theory Perspective: Conceptualization Contrasted with Description*. Mill Valley, CA Sociology Press.
- Glaser, B. G. (2002). Constructivist grounded theory?, *Forum: Qualitative Social Research*.
- Glaser, B. G. (2003). *The Grounded Theory Perspective II: Description's Remodeling of Grounded Theory Methodology*. Mill Valley, CA Sociology Press.
- Glaser, B. G. (2004a). Naturalist inquiry and grounded theory, *Forum: Qualitative Social Research*.
- Glaser, B. G. (2004b). Remodeling Grounded Theory, *Forum: Qualitative Social Research*.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1965). *Awareness of dying*. Chicago: Aldine.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory. Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine Publishing Company.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1968). *Time for Dying*. Chicago: Aldine.
- Goldenhar, L. M., LaMontagne, A. D., Katz, T., Heaney, C., & Landsbergis, P. (2001). The intervention research process in occupational safety and health: an overview from the National Occupational Research Agenda Intervention Effectiveness Research team. *Journal of Occupational & Environmental Medicine* 43, 616-22.
- Green, L. W., George, M. A., Daniel, M., Frankish, C. J., Herbert, C. J., Bowie, W. R., & O'Neil, M. (1995). *Recherche participante et promotion de la santé : bilan des recommandations pour le développement de la recherche participative en promotion de la santé au Canada*. Ottawa: La Société royale du Canada.
- Guillemette, F. (2006a). L'approche de la Grounded Theory; pour innover ? *Recherches qualitatives*, 26, 32-50.
- Guillemette, F. (2006b). *L'engagement des enseignants du primaire et du secondaire dans leur développement professionnel*, Thèse de doctorat, Ph.D., Université du Québec à Trois-Rivières et Université du Québec à Montréal, Trois-Rivières.
- Hagberg, M., Silverstein, B., Wells, R., Smich, M. J., Hendrick, H. W., Carayon, P., & Pérusse, M. (1995). *Les lésions attribuables au travail répétitif. Ouvrage de référence sur les lésions musculo-squelettiques liées au travail*. Éditions Multimondes. Montréal: Institut de recherche en santé et en sécurité du travail (IRSST).

- Hagey, R. S. (1997). La recherche participative : utilité et abus, *Maladies chroniques au Canada*.
- Hamelin Brabant, L., Lavoie-Tremblay, M., Viens, C., & Lefrançois, L. (2007). Engaging health care workers in improving their work environment. *Journal of Nursing Management*, 15, 313-320.
- Harrisson, D., & Laplante, N. (1994). Confiance, coopération et partenariat : un processus de transformation dans l'entreprise québécoise. *Relations industrielles*, 49, 696-729.
- Head, J., Stansfeld, S. A., & Siegrist, J. (2004). The psychosocial work environment and alcohol dependence : a prospective study. *Occupational and Environmental Medicine*, 61, 219-224.
- Heaney, C. A., Israel, B. A., Schurman, S. J., Baker, E. A., House, J. S., & Hugentobler, M. (1993). Industrial relations, worksite stress reduction, and employee well-being: A participatory action research investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 495-510.
- Heath, H., & Cowley, S. (2004). Developing a grounded theory approach : a comparison of Glaser and Strauss. *International Journal of Nursing Studies*, 141-150.
- Heller, F., Pusic, E., Strauss, G., & Wilpert, B. (1998). *Organizational participation : myth and reality*. New York: Oxford University Press.
- Hugentobler, M. K., Israel, B. A., & Schurman, S. J. (1992). An action research approach to workplace health: Integrating methods. *Health Education Quarterly*, 55-76.
- Imada, A. S. (1991). The Rationale and Tools of Participatory Ergonomics. In K. Noro & A. Imada (Eds.), *Participatory Ergonomics* (pp. 30-49). London: Taylor & Francis.
- Israel, B. A., Baker, E. A., Goldenhar, L. M., & Heaney, C. A. (1996). Occupational stress, safety, and health: Conceptual framework and principles for effective prevention interventions. *J Occup Health Psychol*, 1, 261-86.
- Israel, B. A., Schulz, A. J., Parker, E. A., & Becker, A. B. (1998). Review of Community-Based Research : Assessing Partnership Approaches to Improve Public Health. *Annual Review of Public Health*, 19, 173-202.
- Israel, B. A., Schurman, S., & House, J. S. (1989a). Action research on occupational stress : involving workers as researchers. *International Journal of Health Services*, 19.
- Israel, B. A., Schurman, S., Hugentobler, M., & House, J. S. (1992a). Case study No 3 - A Participatory Action Research Approach to Reducing Occupational Stress in the United States. *Conditions of Work Digest*, 11, 152-163.

- Israel, B. A., Schurman, S. J., & House, J. S. (1989b). Action research on occupational stress: involving workers as researchers. *International Journal of Health Services*, 19, 135-55.
- Israel, B. A., Schurman, S. J., & Hugentobler, M. K. (1992b). Conducting action research : Relations between organization members and researchers. *Journal of Applied Behavioral Science*, 28, 74-101.
- Jex, S. (1998). *Stress and job performance: theory, research, and implications for managerial practice*. Thousand Oaks: Sage.
- Johnson, J. V., & Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78, 1336-1342.
- Johnson, J. V., Hall, E. M., & Theorell, T. (1989). Combined effects of job strain and social isolation on cardiovascular disease morbidity and mortality in a random sample of the Swedish male working population. *Scand J Work Environ Health*, 15, 271-279.
- Kahn, J. P., & Langlieb, A. M. (2003). *Mental health and productivity in the workplace*. San Francisco: Jossey Bass.
- Kairouz, S., Boyer, R., Nadeau, L., Perreault, M., & Fiset-Laniel, J. (2008). Troubles mentaux, toxicomanie et autres problèmes liés à la santé mentale chez les adultes québécois, *Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes (cycle 1.2)*. Québec: Institut de la statistique du Québec.
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life*. New-York: Basic Books.
- Karsenti, T. P., & Demers, A. (2000). L'étude de cas. In T. P. Karsenti & L. Savoie-Zajc (Eds.), *Introduction à la recherche en éducation* (pp. 225-247). Sherbrooke: Éditions du CRP: Faculté d'éducation, Université de Sherbrooke.
- Kélada, J. (1992). *Comprendre et réaliser la qualité totale*. Dollard-des-Ormeaux, Québec: Éditions Quafec.
- Kompier, M. A. J., Geurts, S. A. E., Gründemann, R. W. M., Vink, P., & Smulders, P. G. W. (1998). Cases in stress prevention: the success of a participative and stepwise approach. *Stress Medicine*, 14, 155-68.
- Kompier, M. A. J., van den Berg, A. M., Aust, B., & Siegrist, J. (2000). Stress prevention in bus drivers: Evaluation of 13 natural experiments. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 11-31.
- Kuhn, T. S. (1983). *La structure des révolutions scientifiques*. Paris: Flammarion.

- Kuorinka, I. (1997). Tools and means of implementing participatory ergonomics. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 267-270.
- Kuorinka, I. (2004). Existe-t-il une base commune de connaissances scientifiques pour l'approche participative ? *Newsletter du BTS*, 46-51.
- L'Écuyer, R. (1987). L'analyse de contenu : notion et étapes. In J.-P. Deslauriers (Ed.), *Les méthodes de la recherche qualitative* (pp. 49-65). Sillery: Presses de l'Université du Québec.
- L'Écuyer, R. (1990). *Méthodologie de l'analyse développementale de contenu*. Québec: Les Presses de l'université du Québec.
- Lagrange, L. (2007). Cogestion. *Encyclopédie Universalis en ligne*, <http://www.universalis-edu.com/article2.php?napp=4184&nref=E950161>, consulté le 8 avril 2008.
- Landsbergis, P. A., & Vivona-Vaughan, E. (1995). Evaluation of an occupational stress intervention in a public agency. *Journal of organizational behavior*, 16, 29-48.
- Laperrière, A. (1997). La théorisation ancrée (*grounded theory*) : démarche analytique et comparaison avec d'autres approches apparentées. In J. Poupart & Groupe de recherche interdisciplinaire sur les méthodes qualitatives (Eds.), *La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 309-340). Boucherville: Gaëtan Morin Éditeur.
- Laplante, N., & Harrisson, D. (1996). Réorganisation du travail et participation directe des travailleurs. In R. Bourque, M. L. Morin, J. Saglio & G. Vallée (Eds.), *Les transformations des relations professionnelles : Études françaises et québécoises* (pp. 163-181). Paris: Documentation Française
- Lavoie-Tremblay, M. (2002). *Recherche évaluative et participative d'intervention en santé mentale au travail (RÉPIST)*. Doctorat sur mesure en santé au travail (Ph.D.), Université Laval, Québec.
- Lavoie-Tremblay, M., Bourbonnais, R., Viens, C., Vézina, M., Durand, P. J., & Rochette, L. (2005). Improving the psychosocial work environment. *Journal of Advanced Nursing*, 49, 655-664.
- Lesage, A., Vasiliadis, H. M., Gagné, M. A., Dudgeon, S., Kasman, N., & Hay, C. (2006). Prévalence de la maladie mentale et utilisation des services connexes au Canada : Une analyse des données de l'Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes. Mississauga (Ontario): Initiative canadienne de collaboration en santé mentale.
- Lipiansky, E. M. (1998). L'identité personnelle. In J.-C. Ruano-Borbalan (Ed.), *L'identité, l'individu, la société*, (pp. 21-30). Paris: Sciences Humaines.

- Longpré, C., Forté, D., O'Doherty, C., & Vissandjée, B. (1998). *Projet d'empowerment des femmes : Conception, application et évaluation de l'empowerment*, Centre d'excellence pour la santé des femmes, Montréal.
- Mansencal, C., & Michel, D. (2005). *Théories des organisations : Module de formation en management* (pp. 37). Versailles: Académie de Versailles.
- Maranda, M.-F. (1995). La psychodynamique du travail : une alternative à l'individualisation de la santé mentale au travail. *Santé mentale au Québec*, XX, 219-242.
- Maranda, M.-F., Leclerc, C., Hamel, H., & Bédard, L. (1998). La formation universitaire de premier cycle en sociologie selon la PDT, *Cahiers du CERDEC*. Sainte-Foy: Université Laval.
- Maranda, M.-F., Leclerc, C., & Toupin, L. (1997). La notion de collectif d'embauche In P. Molinier & V. Weber-Hervé (Eds.), *Actes du colloque international de psychodynamique et psychopathologie du travail*.
- Marmot, M. G. (1998). Improvement of social environment to improve health. *Lancet*, 351, 57-60.
- Marmot, M. G., Siegrist, J., Theorell, T., & Feeney, A. (1999). Health and the psychosocial environment at work. In M. Marmot & R. G. Wilkinson (Eds.), *Social determinants of health* (pp. 105-31). New York: Oxford University Press.
- Mausner-Dorsch, H., & Eaton, W. W. (2000). Psychosocial work environment and depression: epidemiologic assessment of the demand-control model [In Process Citation]. *Am J Public Health*, 90, 1765-70.
- Melia, K. M. (1996). Rediscovering Glaser. *Qualitative Health Research*, 6, 368-378.
- Mikkelsen, A., & Saksvik, P. O. (1999). Impact of a participatory organizational intervention on job characteristics and job stress. *Int J Health Serv*, 29, 871-93.
- Mikkelsen, A., Saksvik, P. O., & Landsbergis, P. (2000). The impact of a participatory organizational intervention on job stress in community health care institutions. *Work & Stress*, 14, 156-70.
- Moir, S. (2005). Ideological influences on participatory research in occupational health and safety : a review of the literature. *New Solutions*, 15, 15-28.
- Monteil, B., Alexandre, G., & Ryon, P. (1985). *Cercles de qualité et de progrès : pour une nouvelle compétitivité*. Paris: Éditions d'Organisation.
- Morse, J. M., & Richards, L. (2002). *Readme first*. Thousand Oaks, Ca: Sage.

- Nagamachi, M. (1995). Requisites and practices of participatory ergonomics. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 15, 371-377.
- Niedhammer, I., & Siegrist, J. (1998). Facteurs psychosociaux au travail et maladies cardio-vasculaires : l'apport du modèle du Déséquilibre Efforts/Récompenses. *Rev Epidém et Santé Publ*, 46, 398-410.
- NIOSH (1999). Stress...at work. Cincinnati: U.S. Department of Health Service Publication.
- Noro, K. (1991). Concepts, Methods and People. In K. Noro & A. Imada (Eds.), *Participatory Ergonomics* (pp. 3-29). London: Taylor & Francis.
- Noro, K. (1999). Participatory Ergonomics. In W. Karwowski & W. S. Marras (Eds.), *The Occupational Ergonomics Handbook* (pp. 1421-1429). Boca Raton: CRC Press.
- Ouellet, F. (1987). L'utilisation du groupe nominal dans l'analyse des besoins. In J.-P. Deslauriers (Ed.), *Les méthodes de recherche qualitative* (pp. 67-80). Sillery: Presses de l'Université du Québec.
- Paillé, P. (1994). L'analyse par théorisation ancrée. *Cahiers de recherche sociologique*, 23, 147-181.
- Paillé, P. (2004). Méthode d'analyse de contenu. In A. Mucchielli (Ed.), *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines* (pp. 214-220). Paris.
- Panel on Musculoskeletal Disorders and the Workplace (2001). Interventions in the workplace, *Musculoskeletal disorders and the workplace, low back and upper extremities* (pp. 301-329). Washington, D.C.: National Research Council and Institute of Medicine, National Academy Press.
- Pikhart, H., Bobak, M., Pajak, A., Malyutina, S., Kubinova, R., Topor, R., Sebakova, H., Nikitin, Y., & Marmot, M. (2004). Psychosocial factors at work and depression in three countries of Central and Eastern Europe. *Social Science & Medicine*, 58, 1475-1482.
- Pires, A. P. (1982). La méthode qualitative en Amérique du Nord: un débat manqué (1918-1960). *Sociologie et Sociétés*, 14, 15-29.
- Pires, A. P. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique. In J. Poupard & Groupe de recherche interdisciplinaire sur les méthodes qualitatives (Eds.), *La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 114-169). Boucherville.
- Pretty, J. N. (1994). Alternative systems for inquiry for a sustainable agriculture *Institute of Development Studies Bulletin*, 25.

- Québec (2008). Loi sur la santé et la sécurité du travail, http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/S_2_1/S2_1.html.
- Renoux, J. L. (2004). Éthique et RH Séminaire Yvon Pesqueux : Les conséquences de la modernité, *Les conséquences de la modernité* (pp. 33). Paris: Conservatoire des arts et des métiers.
- Reytier, P. (2003). *Ergonomie au travail : Principes et pratiques*. Saint Denis La Plaine: AFNOR.
- Rivlis, I., Van Eerd, D., Cullen, K., Cole, D. C., Irvin, E., Tyson, J., & Mahood, Q. (2008). Effectiveness of participatory ergonomic interventions on health outcomes : A systematic review. *Applied Ergonomics*, 39, 342-358.
- Rose, D. (2001). Retour sur les méthodologies de recherche féministes : document de travail, *Condition féminine Canada* (pp. 55).
- Rouleau, L. (1986). *La participation des travailleurs dans l'entreprise : un état de situation*. Québec: Commission consultative sur le travail et la révision du code du travail.
- Roussin, C. (2001). *Le phénomène de la rencontre en psychothérapie : une étude phénoménologique*, Academic department, Ph.D. en sciences de l'orientation, Université Laval, Sainte-Foy.
- Rugulies, R., Bultman, U., Aust, B., & Burr, H. (2006). Psychosocial Work Environment and Incidence of Severe Depressive Symptoms: Prospective Findings from a 5-Year Follow-up of the Danish Work Environment Cohort Study. *American Journal of Epidemiology*, 29.
- Sanni Yaya, H. (2004). *La démocratie industrielle comme nouvelle forme d'organisation du travail et baromètre de l'évolution des pratiques de gestion des ressources humaines dans les organisations en mutation : kaléidoscopie d'une approche contingente et processuelle*. Québec: Faculté des sciences de l'administration, Université Laval.
- Santé Canada (2002). Rapport sur les maladies mentales au Canada. Ottawa.
- Savoie-Zajc, L. (2000). La recherche qualitative/interprétative en éducation. In T. P. Karsenti & L. Savoie-Zajc (Eds.), *Introduction à la recherche en éducation* (pp. 171-198). Sherbrooke: Éditions su CRP : Faculté d'éducation, Université de Sherbrooke.
- Schreiber, R. S. (2001). The "how to" of grounded theory : Avoiding the pitfalls. In R. S. Schreiber & P. N. Stern (Eds.), *Using grounded theory in nursing* (pp. 55-83). New York: Springer.

- SELF (2008). L'ergonomie : La définition de l'Association Internationale d'Ergonomie, <http://www.ergonomie-self.org/ergo/defergo.html>.
- Sénat du Canada (2006). De l'ombre à la lumière : La transformation des services concernant la santé mentale, la maladie mentale et la toxicomanie au Canada.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27-41.
- Siegrist, J. (2001). A theory of occupational stress. In J. Dunham (Ed.), *Stress in the workplace: past, present and future* (pp. 52-66). London, England: Whurr Publishers, Ltd.
- Siegrist, J., & Peter, R. (2000). The effort-reward imbalance model. In P. L. Schnall, K. Belkic, P. Landsbergis & D. Baker (Eds.), *The workplace and cardiovascular disease* (pp. 83-7). Philadelphia: Hanley & Belfus, Inc.
- Simard, M., Carpentier-Roy, M.-C., Marchand, A., & Ouellet, F. (1999). *Processus organisationnels et psycho-sociaux favorisant la participation des travailleurs en santé et en sécurité du travail*. Montréal: Institut de recherche en santé et en sécurité du travail du Québec.
- Simard, M., & Marchand, A., L. (1997). *La participation des travailleurs à la prévention des accidents du travail : formes, efficacité et déterminants*. Montréal: Institut de recherche en santé et en sécurité au travail.
- St-Vincent, M., Toulouse, G., & Bellemare, M. (2000). Démarche d'ergonomie participative pour réduire les risques de troubles musculo-squelettiques : bilan et réflexions. *Pistes*, 2, 1-33.
- Stansfeld, S. (2002). Work, personality and mental health. *British Journal of Psychiatry*, 96-98.
- Starrin, B., Dahlgren, L., Larsson, G., & Styrborn, S. (1997). *Along the Path of Discovery. Qualitative Methods and Grounded Theory*. Lund, Sweden: Studentlitteratur.
- Stephens, K. S. (2004). *Juran, Quality, and a Century of Improvement: The Best on Quality*. Milwaukee, WI: ASQ Quality Press.
- Stephens, T., & Joubert, N. (2001). Le fardeau économique des problèmes de santé mentale au Canada, *Maladies chroniques au Canada*: Agence de santé publique du Canada
- Strauss, A. L., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1998). *Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage Publications.

- Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (2004). *Les fondements de la recherche qualitative : techniques et procédures de développement de la théorie enracinée*. Fribourg Suisse: Academic Press Fribourg.
- Tap, P. (1998). Marquer sa différence : entretien avec Pierre Tap. In J.-C. Ruano-Borbolan (Ed.), *L'identité, l'individu, la société* (pp. 65-72). Paris: Sciences Humaines.
- Trudel, L. (2000). S'engager dans une enquête en psychodynamique du travail : réflexions méthodologiques. In M.-C. Carpentier-Roy & M. Vézina (Eds.), *Le travail et ses malentendus : Enquêtes en psychodynamique du travail au Québec* (pp. 43-52). Québec: Les Presses de L'Université Laval: Octares Éditions.
- Trudel, L., Vonarx, N., Simard, C., Vézina, M., Vinet, A., Brisson, C., & Bourbonnais, R. (2006). Aspects qualitatifs du lien entre les contraintes de l'environnement psychosocial de travail et la détresse psychologique : mettre le sujet travailleur en scène, *Rapport d'activités scientifiques*. Québec: FQRSC.
- Tsutsumi, A., & Kawakami, N. (2004). A review of empirical studies on the model of effort-reward imbalance at work: reducing occupational stress by implementing a new theory. *Soc Sci Med*, 59, 2335-59.
- Tsutsumi, A., Kayaba, K., Theorell, T., & Siegrist, J. (2001). Association between job stress and depression among Japanese employees threatened by job loss in a comparison between two complementary job-stress models. *Scand J Work Environ Health*, 27, 146-153.
- Ulin, P. R., Robinson, E. T., & Tolley, E. E. (2005). *Qualitative Methods in Public Health : a Field Guide for Applied Research*. Market Street, San Francisco: Jossey-Bass.
- van der Doef, M., & Maes, S. (1999). The job demand-control(-support) model and psychological well-being: a review of 20 years of empirical research. *Work & Stress*, 13, 87-114.
- van der Doef, M., Stan, M., & Diekstra, R. (2000). An examination of the Job-Demand-Control-Support model with various occupational strain indicators. *Anxiety, Stress and Coping*, 13, 165-185.
- van Dierendonck, D., Haynes, C., Borrill, C., & Stride, C. (2004). Leadership Behavior and Subordinate Well-Being. *Journal of occupational Health Psychology*, 9, 165-175.
- Van Eerd, D., Cole, D., Irvin, E., Mahood, Q., Keown, K., Theberge, N., Village, J., St-Vincent, M., Cullen, K., & Widdrington, H. (2008a). Report on process and implementations of participatory ergonomic interventions : A systematic review (volume 1). Toronto: Institute for Work & Health.
- Van Eerd, D., Cole, D., Irvin, E., Mahood, Q., Keown, K., Theberge, N., Village, J., St-Vincent, M., Cullen, K., & Widdrington, H. (2008b). Sharing best evidence :

Highlights of a systematic review : Factors for succes in participatory ergonomics (pp. 4). Toronto: Institute For Work & Health.

- Vézina, M. (1999a). Organisation du travail et santé mentale: différentes approches. *Prophyl Santé*, 15, 10-7.
- Vézina, M. (1999b). Organisation du travail et santé mentale: état des connaissances et perspectives d'intervention. *Revue de médecine du travail*, XXVI, 14-24.
- Vézina, M. (1999c). Stress et psychodynamique du travail : de nouvelles convergences. *Travailler*, 2, 201-18.
- Vézina, M. (2000). Les fondements théoriques de la psychodynamique du travail. In M.-C. Carpentier-Roy & M. Vézina (Eds.), *Le travail et ses malentendus. Enquêtes en psychodynamique du travail au Québec* (pp. 29-41). Québec: Presses de l'Université Laval : Octares Éditions.
- Vézina, M. (2003). *La psychodynamique du travail*. Sainte-Foy: Université Laval.
- Vézina, M., Bourbonnais, R., Marchand, A., & Arcand, R. (2008). Stress au travail et santé mentale chez les adultes québécois, *Enquête sur la santé dans les collectivités canadiennes (cycle 1.2)*. Québec: Institut de la statistique du Québec.
- Vézina, M., & Carpentier-Roy, M.-C. (2000). Discussion générale et conclusion. In M.-C. Carpentier-Roy & M. Vézina (Eds.), *Le travail et ses malentendus: Enquêtes en psychodynamique du travail au Québec* (pp. 147-155). Sainte-Foy: Les Presses de l'Université Laval : Octares Éditions.
- Vézina, M., Cousineau, M., Mergler, D., Vinet, A., & Laurendeau, M.-C. (1992). *Pour donner un sens au travail - Bilan et orientations du Québec en santé mentale au travail*. Boucherville: Gaëtan Morin éditeur.
- Vinet, A. (2004). *Travail, organisation et santé: le défi de la productivité dans le respect des personnes*. Québec: Presses de l'Université Laval.
- Viswanathan, M., Ammerman, A., Eng, E., Gartlehner, G., Lohr, K. N., Griffith, D., Rhodes, S., Samuel-Hodge, C., Maty, S., Lux, L., Webb, L., Sutton, S. F., Swinson, T., Jackman, A., & Whitener, L. (2004). Community-Based Participatory Research: Assessing the Evidence. In A. Publication (Ed.), *Evidence Report/Technology Assessment*. Rockville, MD: Agency for Healthcare Research and Quality.
- Wallerstein, N., & Duran, B. (2003). The conceptual, historical and practice roots of community based participatory research and related participatory traditions. In M. Minkler & M. Wallerstein (Eds.), *Community-Based Participatory research for health* (pp. 27-52). San Francisco: Jossey-Bass.

- Watson Wyatt Canada ULC, & Global Business and Economic Roundtable on Addiction and Mental Health (2007). *Mental health in the labour force : litterature review and research gap analysis.*
- Wilson, J., & Haines, H. (1997). Participatory ergonomics. In G. Salvendy (Ed.), *Handbook of Human Factors and Ergonomics* (pp. 490-513). New York; Toronto: Wiley & Sons.
- Young, L., & Daniel, K. (2003). Affectual trust in the workplace. *International Journal of Human Resource Management*, 14, 139-155.

Annexe 1 : Historique de la recherche qualitative en Amérique du Nord

La recherche qualitative s'enracine depuis de nombreuses décennies, dans les disciplines traitant de l'humain et du social (Denzin et Lincoln, 1994). À cet effet, durant les années vingt et trente, la sociologie de l'École de Chicago en a établi son importance en Amérique du Nord avec les travaux de différents chercheurs (Denzin et Lincoln, 1994), dont Thomas et Znaniecki, Thrasher, Shaw, Sutherland. Ces derniers ont réfléchi sur les phénomènes de l'immigration, la criminalité, la délinquance dans une perspective sociologique compréhensive (Anadon, 2006; Encyclopédie Wikipédia, 2007a). Pendant cette même période, des anthropologues ont exposé les grandes lignes de la recherche terrain (Denzin et Lincoln, 1994). Progressivement, d'autres disciplines, comme l'éducation, le travail social, la communication (Denzin et Lincoln, 1994), les sciences infirmières et la santé publique (Ulin et coll., 2005) ont épousé ces avancées méthodologiques et épistémologiques.

Au-delà de l'étendue disciplinaire de la recherche qualitative, Denzin et Lincoln (2005) mentionnent qu'elle a évolué, en Amérique du Nord, selon huit périodes charnières réparties du vingtième siècle à ce jour : la **période traditionnelle** (1900-1950), le **modernisme** (1950-1970), la **diversité** (*blurred genres*) (1970-1986), la **crise de la représentation** (1986-1990), la **période postmoderne de l'écriture expérimentale ethnographique** (*postmodern period of experimental ethnographic writing*, 1990-1995), l'**étape de l'enquête postexpérimentale** (1995-2000), la **contestation méthodologique** (2000-2004) et le **futur** (2005 - à aujourd'hui).

Durant la **période traditionnelle** (1900-1950), les chercheurs qualitatifs se « plaquent » aux canons de la recherche scientifique qui sont ceux du paradigme positiviste (Denzin et Lincoln, 1994; 2005). Ils tentent, en effet, de produire dans leurs écrits des interprétations valides, fiables et objectives. Grâce à la sociologie de l'École de Chicago, c'est au cours des années vingt (1920) et trente (1930) que la recherche qualitative a acquis ses lettres de noblesse. Les sociologues de l'École de Chicago souhaitent développer une méthode interprétative des données en s'appuyant sur le récit de vie afin de produire des textes reflétant l'histoire de vie du sujet (Denzin et Lincoln, 2005). L'observation participante,

l'entrevue, l'analyse de documents personnels constituent les outils utilisés par Thomas et Znaniecki, Thrasher, Shaw et Sutherland pour étudier l'immigration, la criminalité, la délinquance dans une perspective sociologique compréhensive (Anadon, 2006; Encyclopédie Wikipédia, 2007a). De plus, des anthropologues ont exposé les grandes lignes de la recherche terrain (Denzin et Lincoln, 1994).

Toujours pendant la **phase traditionnelle**, les chercheurs d'obédience positiviste se positionnent par rapport à la place que doit occuper la recherche qualitative (particulièrement la méthode de l'étude de cas) dans la recherche scientifique puisqu'ils la jugent trop subjective, peu encline à la généralisation et à la prédiction (Pires, 1982). Ils estiment que la recherche qualitative est dépendante de la recherche quantitative. Au mieux, elle procure, de par sa nature exploratoire, de nouvelles avenues de recherches quantitatives (Pires, 1982). Peut-être pour réduire l'écart existant entre la recherche quantitative et qualitative et « légitimer » la raison d'être de l'approche qu'ils privilégient, certains chercheurs qualitatifs intériorisent et adoptent les croyances positivistes dans la conduite de leurs projets de recherche (Pires, 1982). Pendant que les chercheurs qualitatifs s'assurent de leur crédibilité auprès des tenants du positivisme, ils ne travaillent pas à établir leurs fondements et critères de recherche, à décrire leurs méthodes et à tailler une place à la recherche qualitative dans la science.

Vers la fin des années 30 (1935-1940), l'hégémonie de l'École de Chicago est remise en question lors de l'assemblée annuelle de l'*American Sociological Society* (Pirès, 1982). Cette remise en question porte sur le pouvoir idéologique que l'École de Chicago exerce sur le périodique le plus influent de l'époque, à savoir l'*American Journal of Sociology* (Pirès, 1982). Étant donné le rejet dont est l'objet l'École de Chicago, les méthodes qualitatives, puisqu'elles y sont associées, sont également abandonnées. À la suite de cette crise, soit un an plus tard, une nouvelle revue paraîtra, l'*American Sociological Review*, et dans laquelle un débat sur l'opérationnalisme prendra forme (Pirès, 1982). Les tenants de ce nouveau paradigme, ou de cette révolution scientifique, pour reprendre l'expression Kuhnienne (1983), désirent remplacer celui de l'École de Chicago. Les chercheurs de Chicago sont qualifiés de zéloteurs de l'étude de cas et étroits d'esprit étant donné leur fermeture à l'usage des statistiques (Pirès, 1982).

Malgré l'adversité, les chercheurs de l'École de Chicago poursuivent leurs travaux sur le phénomène de « l'étranger » étant donné les problèmes sociaux (déviance, délinquance) encourus par l'urbanisation et l'immigration massive. Cependant, avec la Grande Dépression, de nouvelles préoccupations sociales, comme le chômage, émergent (Pirès, 1982). Dans un tel contexte social, l'approche de l'École de Chicago devient alors vétuste et sa problématique de prédilection, secondaire, puisqu'elle n'a pas pu répondre aux interrogations émergentes (Pirès, 1982).

Lors du **modernisme** (1950-1970), les méthodes qualitatives sont formalisées et les processus sociaux (déviance et contrôle social) sont étudiés rigoureusement (Denzin et Lincoln, 1994; 2005). Le paradigme postpositiviste marque cette période au cours de laquelle de nouvelles théories interprétatives sont employées (ethnographie, phénoménologie et l'approche féministe). En sociologie, le texte « *Boys in White* » de Becker marque le début d'un travail de recherche s'appuyant sur de multiples méthodes qui combinent l'entrevue semi-structurée à l'observation participante et qui privilégient l'analyse standardisée du matériel recueilli (Denzin et Lincoln, 1994). C'est aussi à ce moment que la *Grounded Theory* de Glaser et Strauss (1967) apparaîtra.

La phase du **modernisme** renforce l'image des chercheurs qualitatifs comme des « romantiques culturels » puisque leurs intérêts de recherche portent sur le déviant ou l'étranger. Ils critiquent ironiquement la société pour finalement rejoindre d'autres romantiques culturels du mouvement de la gauche tels que Marx ou Dewey (Denzin et Lincoln, 1994). Le modernisme se termine vers le début des années 1970. Au côté de ces nouvelles préoccupations politiques, Blumer et Huges rencontrent un groupe de jeunes sociologues qui feront émerger, par leurs questionnements, de nouvelles idées théoriques.

L'étape de la **diversité** (1970-1986) se caractérise par plusieurs paradigmes, méthodes et stratégies (Denzin et Lincoln, 1994). Les paradigmes postpositiviste, constructiviste et naturaliste marquent cette période et gagnent du terrain, particulièrement en éducation, avec les travaux de Guba, Lincoln et Eisner (Denzin et Lincoln, 1994). Diverses méthodes de collecte et d'analyse des données sont disponibles : entrevue semi-structurée, l'observation, l'expérience personnelle des sujets et les méthodes documentaires. Le milieu et le contexte dans lesquels les sujets (ou participants) évoluent sont considérés. L'informatique fait son

arrivée et elle sera développée dans la prochaine décennie. De plus, Geertz, avec ses travaux, en arrive à questionner la présence du chercheur dans l'interprétation étant donné qu'il n'existe pas de règle concernant l'écriture des textes et de critère pour les évaluer (Denzin et Lincoln, 1994).

Pendant la courte période de la **crise de la représentation** (1986-1990) (Denzin et Lincoln, 1994; 2005), les travaux de recherche sont plus réflexifs et axés sur les questions de genre, de classe et de races. Les prétentions de la recherche qualitative sont questionnées : est-il possible de rendre compte exactement de l'expérience vécue des sujets (Denzin et Lincoln, 1994)? Des chercheurs croient que cette expérience demeure seulement un texte social écrit par eux (Denzin et Lincoln, 2005). De plus, cette crise est suivie par celle de la légitimité qui concerne les critères d'évaluation et d'interprétation de la recherche qualitative. Des termes comme la validité, la fiabilité (*reliability*) et la généralisation sont fortement remis en question même s'ils ont été adaptés en fonction de la nature de différents paradigmes (Denzin et Lincoln, 2005). Enfin, comme le soulignent Denzin et Lincoln (2005), des deux crises précédentes, naîtra la crise de la praxis. Voici comment elle se résume : si les chercheurs estiment que l'expérience humaine et la société demeurent seulement un construit ou un texte, alors comment est-ce possible de changer le monde ? C'est au cours de la **période postmoderne de l'écriture expérimentale ethnographique** (1990-1995) que les chercheurs tentent d'y répondre en explorant de nouvelles manières de faire de la recherche. Entre autres, le rôle du chercheur froid et distant est questionné. La recherche-action participative est adoptée afin de produire des théories locales utiles à des problématiques précises.

Le sixième moment, qualifié d'**enquête postexpérimentale** (1995-2000), est très riche en nouveautés (Denzin et Lincoln, 2005). Les frontières entre les sciences de l'humain et du social et les arts éclatent. La poésie, les récits de vie autobiographiques, la littérature, les arts visuels reflètent autant de moyens pour accéder à l'expérience humaine dans une perspective de recherche qualitative. Pendant cette période, deux journaux scientifiques apparaissent : *Qualitative Inquiry* et *Qualitative Research*. À l'issue de cette fructueuse période, Denzin et Lincoln (2005) soutiennent que la contestation méthodologique occupe les années 2000 à 2004. Plusieurs tensions et conflits émergent entre les chercheurs de

diverses disciplines. Depuis 2005, la recherche qualitative se situe dans la phase du **futur**. Les tenants de ce type de recherche sont confrontés aux multiples rebonds méthodologiques provenant d'une science pluraliste et des mouvements sociaux (Denzin et Lincoln, 2005).

Denzin et Lincoln (2005) rappellent que chaque période précédente demeure en vigueur aujourd'hui. En effet, chacune d'elle a laissé un héritage épistémologique, paradigmatique et méthodologique important. Les chercheurs ont la possibilité de choisir parmi un vaste éventail d'approches de recherche ou de méthodes d'analyse. De plus, ils peuvent rattacher leurs pratiques de recherche à une période historique donnée vu les nombreux ouvrages scientifiques incontournables qui ont été produits.

L'approche de recherche choisie dans cette thèse, soit la *Grounded Theory* de Glaser (Glaser, 1978; 1992; 1995; 1998; 1999; 2001; 2002; 2003; 2004a; b) semble actuelle bien qu'elle ait été découverte il y a plusieurs décennies. Elle continue de faire l'objet de plusieurs ouvrages ou articles et elle est utilisée dans différents projets de recherche (Charmaz, 2000; 2003; 2005; 2006; Duchesne et Savoie-Zajc, 2005; Gelineau, 2001; Glaser, 1978; 1998; 1999; 2001; 2002; 2003; 2004a; b; Guillemette, 2006a; b; Melia, 1996). De plus, elle a certainement influencé la période postmoderne de l'écriture expérimentale ethnographique (1990-1995), car elle permet de découvrir des théories situées et utiles à des problématiques précises. Dans une perspective où les connaissances sur le phénomène de la participation des travailleurs à une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail et la santé mentale sont insuffisantes et éparpillées, le recours à la GT paraît tout à fait indiqué.

Annexe 2 : Exemples de canevas d'entrevue

Grille d'entrevue⁵⁷ informateur 1

Mise en contexte de l'entrevue

Je réalise un doctorat sur le phénomène de la participation des travailleurs à une démarche de changement de l'environnement psychosocial de travail. L'environnement psychosocial de travail se compose principalement de 4 contraintes, à savoir la demande psychologique élevée (charge de travail), la latitude décisionnelle faible, (capacité de décider comment faire son travail, le soutien social des collègues et des superviseurs faible et le déséquilibre entre les efforts fournis au travail et les récompenses obtenues en retour. Au terme de mon doctorat, j'aimerais proposer un modèle de participation des travailleurs à une démarche de transformation de l'environnement psychosocial de travail. À la suite de l'analyse de la 4^e rencontre des groupes de soutien à l'intervention, j'ai décidé de commencer ma série d'entrevues par vous étant donné votre rôle clé au sein de la démarche de recherche. Votre point de vue sur la participation des travailleurs, en général et dans le cadre des GSI, est essentiel à ma recherche doctorale.

1. De façon générale, quelles sont vos réflexions sur la participation des travailleurs à la transformation de leur milieu de travail ?
2. En comparant vos idées précédentes sur la participation des travailleurs à la transformation du milieu de travail, j'aimerais vous entendre sur l'expérience des GSI. Que reteniriez-vous de cette expérience ? Qu'avez-vous appris de cette expérience?
3. Si des GSI devaient être implantés dans un autre milieu de travail que le vôtre, étant donné votre rôle auprès des GSI, que recommanderiez-vous aux chercheurs? Quelles mises en garde leur feriez-vous ?

⁵⁷ Il est à noter que ces grilles d'entrevues étaient à titre indicatif seulement. Il arrivait que les informateurs abordent par eux-mêmes les thèmes liés aux questions. Dans ce cas, la doctorante ne les questionnait pas à cet effet. De plus, les canevas d'entrevues se sont peaufinés au fur et à mesure de l'analyse des données émergentes.

4. Si j'occupais le même poste que vous dans une autre entreprise et que l'on considérait mettre en œuvre une démarche de participation des travailleurs à l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail, à la lumière de votre expérience des GSI, que devrais-je savoir? Que me recommanderiez-vous?
5. Y a-t-il des recommandations que vous pouvez me faire quant aux entrevues que je vais réaliser avec d'autres personnes ? Y a-t-il des points particuliers que je devrais aborder avec elles ?
6. Cela couvre l'ensemble des questions que je voulais vous poser. Que désirez-vous ajouter ? Quels aspects aimeriez-vous aborder ou approfondir ?

Grille d'entrevue informateur 2

Mise en contexte de l'entrevue

Je réalise un doctorat sur le phénomène de la participation des travailleurs à une démarche de changement de l'environnement psychosocial de travail. L'environnement psychosocial de travail se compose principalement de 4 contraintes, à savoir la demande psychologique élevée (charge de travail), la latitude décisionnelle faible, (capacité de décider comment faire son travail, le soutien social des collègues et des superviseurs faible et le déséquilibre entre les efforts fournis au travail et les récompenses obtenues en retour. Au terme de mon doctorat, j'aimerais proposer un modèle de participation des travailleurs à une démarche de transformation de l'environnement psychosocial de travail. J'ai décidé de vous rencontrer, car vous avez collaboré au processus de recherche et que vous êtes représentant des services au personnel.

1. Que pensez-vous de la participation des travailleurs à l'amélioration de l'organisation et de l'environnement de travail ?
2. J'aimerais vous entendre sur l'expérience des GSI. Que retenez-vous de cette expérience ? Qu'avez-vous appris de cette expérience ?

3. Croyez-vous que les gestionnaires et les travailleurs ont saisi l'utilité et les impacts possibles des GSI ? Pourquoi ?
4. Pourrait-il y avoir un lien entre le manque de compréhension de la démarche des GSI, de ses retombées pratiques, et la fermeture des gestionnaires à l'égard de cette démarche ? Pourquoi ?
5. Pensez-vous que le type de gestion influence la réussite ou l'échec d'un GSI ?
6. Que pensez-vous du suivi concernant les GSI ?
7. Que pensez-vous de l'idée de tenir des GSI avec des travailleurs seulement ? Avec des travailleurs et des gestionnaires ? Avec des gestionnaires seulement ?
8. Y a-t-il des recommandations que vous pouvez me faire quant aux entrevues que je réaliserai avec d'autres personnes ? Y a-t-il des points particuliers que je devrais aborder avec elles ?
9. Cela couvre l'ensemble des questions que je voulais vous poser. Quels aspects aimeriez-vous aborder ou approfondir ? Que désirez-vous ajouter ?

Grille d'entrevue informateur 4

Mise en contexte de l'entrevue

Je réalise un doctorat sur le phénomène de la participation des travailleurs à une démarche de changement de l'environnement psychosocial de travail. L'environnement psychosocial de travail se compose principalement de 4 contraintes, à savoir la demande psychologique élevée (charge de travail), la latitude décisionnelle faible, (capacité de décider comment faire son travail), le faible soutien social des collègues et des superviseurs et le déséquilibre entre les efforts fournis au travail et les récompenses obtenues en retour. Au terme de mon doctorat, j'aimerais proposer un modèle de participation des travailleurs à une démarche de transformation de l'environnement psychosocial de travail. À la suite de l'analyse de la 4^e rencontre des groupes de soutien à l'intervention, j'ai décidé de vous rencontrer afin de

connaître votre point de vue de gestionnaire sur la recherche-intervention sur l'organisation et la santé au travail dans votre institution. J'aimerais particulièrement vous entendre la démarche de participation des travailleurs qui s'est déroulée dans votre milieu, à savoir les Groupes de soutien à l'intervention (GSI).

1. Que pensez-vous de la participation des travailleurs en général ?
2. Parlez-moi d'une expérience de participation des travailleurs ayant eu lieu dans votre établissement (autre que les GSI).
3. Comment définissez-vous la participation des travailleurs à une démarche de recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail ? Qu'est-ce que cela signifie pour vous ?
4. Que pensez-vous de la participation des travailleurs à une démarche recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail?
5. Des groupes de soutien à l'intervention (GSI), mis en œuvre dans le cadre d'une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail, se sont déroulés dans votre milieu. J'aimerais vous entendre sur cette expérience. Que retenez-vous?
6. Sur quels critères ou fondements repose le succès d'une démarche de participation des travailleurs comme les GSI? Comment peut-on savoir que la démarche de participation des travailleurs a été un succès.
7. Parlez-moi du lien entre le climat de travail et la participation des travailleurs à une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail comme les GSI.
8. Que pensez-vous du lien entre le style de gestion et la participation des travailleurs?
9. Que pensez-vous de la présence des chercheurs et de leurs attitudes dans le processus des GSI ?

10. Quels liens établissez-vous entre la confiance entre les différents acteurs et la participation des travailleurs à une démarche de recherche sur l'environnement psychosocial de travail et la santé ?
11. Si je détenais le même poste que vous et que je vous annonçais que je veux tenir une démarche de participation des travailleurs à une démarche de changement de l'environnement psychosocial (comme les GSI) dans mon milieu de travail, qu'aimeriez-vous me dire?
12. Quelles sont les recommandations que vous pouvez formuler quant aux contenus des entrevues que je réaliserai avec d'autres personnes ? Quels points particuliers devrais-je aborder avec elles?
13. Cela couvre l'ensemble des questions que je voulais vous poser. Que désirez-vous ajouter? Quels aspects aimeriez-vous aborder ou approfondir?

Grille d'entrevue informateur 6

Mise en contexte de l'entrevue

Je réalise un doctorat sur le phénomène de la participation des travailleurs à une démarche de changement de l'environnement psychosocial de travail. L'environnement psychosocial de travail se compose principalement de 4 contraintes, à savoir la demande psychologique élevée (charge de travail), la latitude décisionnelle faible, (capacité de décider comment faire son travail), le faible soutien social des collègues et des superviseurs et le déséquilibre entre les efforts fournis au travail et les récompenses obtenues en retour. Au terme de mon doctorat, j'aimerais proposer un modèle de participation des travailleurs à une démarche de transformation de l'environnement psychosocial de travail. À la suite de l'analyse de la 4^e rencontre des groupes de soutien à l'intervention, j'ai décidé de vous rencontrer afin de connaître votre point de vue de représentant syndical sur la démarche de participation des travailleurs, à savoir la démarche des groupes de soutien à l'intervention (GSI) qui a eu lieu dans votre milieu.

1. Que pensez-vous de la participation des travailleurs en général ?
2. Comment s'applique-t-elle dans la fonction publique ?
3. Parlez-moi d'une expérience de participation des travailleurs ayant eu lieu dans votre organisation (autre que les GSI).
4. Qu'est-ce que signifie, pour vous, la participation des travailleurs à une démarche de recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail ?
5. Que pensez-vous de la participation des travailleurs à une démarche de recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail?
6. Des groupes de soutien à l'intervention (GSI), mis en œuvre dans le cadre d'une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail, se sont déroulés dans votre milieu. J'aimerais vous entendre sur cette expérience. Que retenez-vous?
7. Quel a été l'apport des représentants syndicaux aux GSI ?
8. Pouvez-vous me parler de l'impact du caractère obligatoire de la démarche ?
9. Quels sont les critères qui déterminent le succès de la démarche de participation des travailleurs ?
10. Parlez-moi du lien entre le climat de travail et la participation des travailleurs à une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail comme les GSI.
11. Que pensez-vous du lien entre le style de gestion et la participation des travailleurs?
12. Quels liens établissez-vous entre la confiance entre les différents acteurs et la participation des travailleurs à une démarche de recherche sur l'environnement psychosocial de travail et la santé ?
13. Que pensez-vous de la présence des chercheurs et de leurs attitudes dans le processus des GSI ?

14. Si je détenais le même poste que vous dans un autre établissement et que je vous annonçais que je veux tenir une démarche de participation des travailleurs à une démarche de changement de l'environnement psychosocial (comme les GSI) dans mon milieu de travail, qu'aimeriez-vous me dire?
15. Quelles sont les recommandations que vous pouvez formuler quant aux contenus des entrevues que je réaliserai avec d'autres personnes ? Quels points particuliers devrais-je aborder avec elles?
16. Cela couvre l'ensemble des questions que je voulais vous poser. Que désirez-vous ajouter? Quels aspects aimeriez-vous aborder ou approfondir?

Grille d'entrevue informateur 7

Mise en contexte de l'entrevue

Je réalise un doctorat sur le phénomène de la participation des travailleurs à une démarche de changement de l'environnement psychosocial de travail. Au terme de mon doctorat, j'aimerais proposer un modèle de participation des travailleurs à une démarche de transformation de l'environnement psychosocial de travail. À la suite d'entrevues réalisées avec des acteurs-clés de l'organisme où la recherche-intervention s'est déroulée, j'ai décidé de vous rencontrer afin de connaître votre point de vue de chercheur sur la démarche de participation des travailleurs, à savoir la démarche des groupes de soutien à l'intervention (GSI).

1. Que pensez-vous de la participation des travailleurs en général ?
2. Comment s'applique-t-elle dans le cadre d'une recherche en santé au travail?
3. Parlez-moi d'une expérience de participation des travailleurs ayant eu lieu dans une recherche que vous avez dirigée, autre que celle des GSI.
4. Des groupes de soutien à l'intervention (GSI), mis en œuvre dans le cadre de votre recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail ont eu

lieu dans un organisme des services publics. J'aimerais vous entendre sur cette expérience. Que reprenez-vous?

5. Certaines personnes rencontrées dans le cadre des entrevues doctorales ont mentionné qu'une approche collaborative serait nécessaire lors de la mise en œuvre d'une démarche de participation des travailleurs à une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail. Qu'en pensez-vous ?
6. Quel est le rôle des chercheurs lors d'une démarche de participation des travailleurs ayant lieu dans une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail ?
 - Certaines personnes rencontrées dans le cadre de la série d'entrevues liées au doctorat estiment que l'accompagnement des chercheurs a été déficient. Qu'en pensez-vous ?
7. Que pensez-vous de l'attitude des gestionnaires dans le processus des GSI ? De l'attitude syndicale ? De l'attitude des membres de la haute direction ?
8. Quel a été l'apport des représentants syndicaux aux GSI ? Des gestionnaires?
9. Selon vous, la démarche des GSI a-t-elle été un succès ?
10. Parlez-moi du lien entre le climat de travail et la participation des travailleurs à une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail comme les GSI.
11. Que pensez-vous du lien entre le style de gestion et la participation des travailleurs?
12. Quels liens établissez-vous entre la confiance entre les différents acteurs et la participation des travailleurs à une démarche de recherche sur l'environnement psychosocial de travail et la santé ?
13. Si je détenais le même titre que vous et que je vous annonçais que je veux tenir une démarche de participation des travailleurs dans une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial (comme les GSI) qu'aimeriez-vous me dire?

14. Si vous deviez répéter l'expérience des GSI, que feriez-vous de différent ?
15. Quelles sont les recommandations que vous pouvez formuler quant aux contenus des entrevues que je réaliserai avec d'autres personnes ? Quels points particuliers devrais-je aborder avec elles?
16. Cela couvre l'ensemble des questions que je voulais vous poser. Que désirez-vous ajouter? Quels aspects aimeriez-vous aborder ou approfondir?

Grille d'entrevue informateur 9

Mise en contexte de l'entrevue

Je réalise un doctorat sur le phénomène de la participation des travailleurs ayant eu lieu dans une recherche-intervention évaluative sur l'environnement psychosocial et la santé au travail. Au terme de mon doctorat, j'aimerais proposer un modèle de participation des travailleurs à une recherche en santé au travail. À la suite d'entrevues réalisées avec des acteurs-clés de l'organisme où la recherche-intervention s'est déroulée, j'ai décidé de vous rencontrer afin de connaître votre point de vue de chercheur sur la démarche des groupes de soutien à l'intervention (GSI).

1. Que pensez-vous de la participation des travailleurs en général ?
 - Comment la définissez-vous?
2. Que pensez-vous de la participation des travailleurs à une recherche en santé au travail ?
 - Comment la définissez-vous ?
3. Avant que l'on traite de l'expérience des GSI ayant eu lieu dans le cadre de la recherche-intervention, j'aimerais vous entendre sur l'historique de cette recherche avec le milieu.
4. Parlez-moi de l'expérience de participation des travailleurs, nommée GSI, ayant eu lieu dans la recherche-intervention dans un établissement des services publics de la région de Québec.

5. Quelles ont été, selon vous, les conséquences de la participation des travailleurs ou de l'expérience des GSI pour les chercheurs, les travailleurs, les gestionnaires et les représentants syndicaux ?
6. La démarche des GSI a-t-elle été un succès en termes d'implantation et de résultats atteints ?
 - Du point de vue des chercheurs
 - Du point de vue des travailleurs
 - Du point de vue des gestionnaires
 - Du point de vue des représentants syndicaux
 - Sur quels critères vous appuyez-vous pour affirmer cela ?
7. Certaines personnes rencontrées dans le cadre des entrevues doctorales ont mentionné que, si l'expérience des GSI était à refaire, elles aimeraient participer à sa définition, sa mission, sa mise en œuvre, à l'accompagnement obtenu à la suite de cette démarche. Qu'en pensez-vous ?
8. Si vous deviez répéter l'expérience des GSI, que feriez-vous différemment ?
9. Si je détenais le même poste et titre que vous et que je vous annonçais que je veux tenir une démarche de participation des travailleurs dans ma recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial (comme les GSI), que me diriez-vous ?
10. Cela couvre l'ensemble des questions que je voulais vous poser. Que désirez-vous ajouter ? Quels aspects aimeriez-vous aborder ou approfondir ?

Annexes 3 : Exemples de mémos

Mémo sur le paradoxe entre l'importance de la participation des travailleurs et le contrôle de leur parole

Date : 1^{er} décembre 06

Selon ma compréhension des propos rapportés par les participants aux GSI et des informateurs-clés, il semble exister un paradoxe entre l'importance de faire participer les travailleurs et le désir ou le besoin de contrôler les propos des travailleurs lorsqu'ils s'expriment. C'est comme si l'importance de la participation est pressentie comme un principe, mais que son application pose des problèmes.

Mémos sur l'accompagnement reçu avant, pendant et après la démarche des GSI

Date : 6 juillet 07

Il semble y avoir un paradoxe concernant l'accompagnement. Après coup, les gens rencontrés estiment que l'accompagnement dans le cadre d'une recherche et d'une démarche de participation est nécessaire. Dans le cadre des GSI, ils estiment que l'accompagnement était déficient. Ils auraient aimé un accompagnement de type opérationnel et de type relationnel. Pourtant, selon les chercheurs rencontrés dans cette recherche, les gens du milieu n'ont pas demandé de l'aide aux chercheurs. Ils ne les ont pas demandés malgré que les chercheurs leur donnaient des disponibilités. Ce paradoxe entre le désir, après retour sur l'expérience, d'être accompagné et la non-utilisation des chercheurs, demande à être élucidé. Je postule que cela peut être en lien avec le fait que les gens du milieu ignoraient l'expertise que les chercheurs pouvaient avoir là-dedans, qu'ils ne comprenaient peut-être pas bien l'intervention, et la participation des travailleurs. Aussi, est-ce possible que cela soit lié au fait que la recherche ait été proposée par les chercheurs ? Dans ce cas, les principaux intéressés, à savoir les personnes du milieu, n'ont pas pu se prononcer à l'avance sur le devis. Ils ont eu à l'adopter sans avoir à le questionner. S'ils avaient pu collaborer à

sa conceptualisation, peut-être qu'ils n'auraient pas hésité à recourir aux chercheurs, car ils auraient compris, de l'intérieur, le sens de la recherche et de l'intervention.

De plus, concernant la durée de l'accompagnement, les chercheurs avaient cette hypothèse, citée par l'informateur 9 : « c'est que nous, on est parti un peu avec un postulat que notre accompagnement se terminait à un moment donné. On remettait l'information sur (les contraintes)... Est-ce qu'il y a des problèmes? On mettait en place des outils qualitatifs, quantitatifs pour arriver à nommer les problèmes, à les mesurer au niveau quantitatif, à leur donner une saveur au niveau qualitatif, à leur donner de la chair et puis, qu'à partir de cela, que le milieu devait mettre en place des mécanismes pour faire un suivi à tout cela. »

Dans cet esprit, l'accompagnement des chercheurs consistait à mettre en place des moyens pour obtenir de l'information visant à cibler et documenter les contraintes de l'environnement psychosocial, que ce soit par des instruments quantitatifs ou qualitatifs. L'accompagnement des chercheurs se terminait, pour eux, au terme du dépôt des portraits de situation de la RIE.

Pour les chercheurs, donner de l'information sur les contraintes, c'était favoriser le pouvoir d'agir des gens du milieu. Les chercheurs n'ont pas prescrit de moyens pour développer et mettre en œuvre les changements, car, selon l'informateur 7 « la recherche respectait le milieu, c'est-à-dire que « les gens devaient se prendre en main » et qu'ils ne s'immisçaient pas dans la gestion ». Par contre, visiblement, ce n'était pas suffisant pour les personnes rencontrées provenant du milieu. Pour eux, cela n'était pas de l'accompagnement. À cet effet, je pense qu'une des recommandations à faire concernant la participation des travailleurs consiste en la définition *a priori*, entre les chercheurs et les gens du milieu, de l'accompagnement reçu.

Date : 28 juin 07

Je perçois une contradiction concernant l'accompagnement entre « on veut plus d'accompagnement et en même temps, on ne demande pas aux chercheurs de nous

accompagner ». Dans l'accompagnement, je perçois deux choses. La première, c'est qu'au niveau des GSI, on parle d'un accompagnement qui aurait pu être de type opérationnel, c'est-à-dire c'est qu'est-ce que l'on fait à partir du moment où on a les rapports, par exemple? Comment on met en opération les changements? Les solutions? L'implantation des propositions? Le deuxième style d'accompagnement qui aurait été souhaité, c'est un accompagnement de style personnel. De style personnel parce que, les GSI, ça brasse. Ça brasse d'la merde, entre guillemets, c'est ce que j'ai entendu. Ça brasse de la merde puis ça brasse au niveau psychologique les gestionnaires.

Donc, ce que je retiens des entrevues réalisées dans ce doctorat, c'est qu'on aurait souhaité avoir ces deux formes d'accompagnement, mais la majorité des personnes rencontrées n'ont pas senti que les chercheurs étaient disponibles. Cependant, certains interlocuteurs nuancent ces propos en disant : « ils étaient disponibles, mais je ne savais pas ce qu'ils pouvaient faire pour m'aider (informateur 4) ». Donc, c'est comme s'il avait eu, selon ma compréhension du phénomène, le désir de recevoir un accompagnement des chercheurs puis en même temps, l'ignorance du rôle et des capacités des chercheurs pour aider concrètement les gens du milieu.

Je me demande si les gens du milieu ont bien compris le projet, à la fois la recherche-intervention et les GSI qui étaient proposés? Est-ce qu'ils ont véritablement compris l'outil? Le bien-fondé, etc. ? Pour moi, la compréhension de l'outil, la compréhension de la recherche-intervention également, sont des conditions, des préalables à la participation des travailleurs. Puis, peut-être que l'accompagnement est un préalable qui n'a pas été suffisamment documenté. Avec l'expérience des GSI, on apprend a posteriori l'importance de l'accompagnement et de la compréhension du projet dans son ensemble. Si je devais refaire cette expérience, je crois qu'il faudrait vraiment s'assurer que le projet soit vraiment bien compris par les acteurs ciblés.

Date : 23 avril 07

L'accompagnement de la part des chercheurs doit être déterminé à l'avance, avant d'entreprendre la démarche de participation. Il s'agit d'un accompagnement qui se décline

en 2 types : l'accompagnement relationnel (au niveau de l'être) et l'accompagnement opérationnel (ou pratique, au niveau du faire). Les dimensions de l'accompagnement relationnel se déclinent ainsi :

- 1) attitude à adopter lors de la participation des travailleurs,
- 2) attitude à adopter lors de la réception des résultats et des rapports,
- 3) soutien de la dynamique personnelle de la personne ou du cheminement personnel à faire.

L'accompagnement se manifeste par la communication, des rencontres avec les gestionnaires, la présence des chercheurs sur le terrain.

Mémos sur les raisons de participer aux GSI

Date : 14 sept 07

Pourquoi les travailleurs ont décidé d'assister aux GSI ? Certains participants aux GSI ont mentionné qu'ils avaient le désir d'améliorer l'environnement psychosocial de travail, qu'ils avaient besoin de donner des recommandations et de soumettre des solutions et qu'ils avaient le désir de faire avancer une cause. J'ai l'impression qu'ils ont participé à cette démarche parce qu'ils avaient besoin de parler, d'émettre des solutions. Pour le désir de faire avancer une cause, est-ce que cela pourrait être lié au fait qu'ils estiment qu'ils sont dans le pétrin? Je pense que lorsque l'on veut faire avancer une cause, c'est que l'on croit qu'il y a un problème qui mérite d'être amélioré. Certaines personnes ont décidé d'assister aux GSI parce qu'elles ont besoin d'être entendues par les gestionnaires, elles ont également besoin de maintenir leur flamme ou la motivation au travail parce que cette motivation se détériore ou elle est inexistante depuis plusieurs années puisqu'ils ne sont entendus par les gestionnaires. D'autres personnes ont décidé d'assister aux GSI pour ventiler parce qu'elles avaient besoin justement de s'exprimer par rapport à l'organisation du travail. Enfin, certaines personnes ont décidé d'assister aux GSI parce qu'elles estiment que ce sont les

autres après elles qui vivront peut-être les changements et elles participent justement pour les autres afin de ne pas les laisser dans le trouble. On peut donc se demander si la participation aux GSI représente une bonne action pour les futurs travailleurs.

Date : 30 janvier 07

J'ai demandé aux gens s'ils participeraient de nouveau aux GSI. Certains d'entre eux m'ont répondu par l'affirmative et ils ont évoqué certaines raisons à l'origine de leur décision, dont:

Le désir de poser un acte altruiste (faire avancer une cause, pour les autres après moi en profitent, posséder un fond de bénévole),

L'espoir de changements,

Le respect de la part des participants et des chercheurs.

Date : 20 février 07

Pourquoi participer aux GSI ? Pour améliorer une situation de travail que l'on trouve pénible. Dans le cas des GSI, on veut changer l'organisation du travail, le climat de travail ou l'environnement psychosocial. Mais est-ce que la participation pourrait être une dimension du changement ? Un préalable aux changements ? Dans ce cas, le changement est central, et la participation un moyen d'atteindre le changement voulu. La participation pourrait être un préalable au changement ou un moyen de le réaliser. Dans ce sens, elle serait une dimension du changement ? Je me demande où situer la participation par rapport aux changements...

Annexe 4 : Formulaire de consentement lié aux Groupes de soutien à l'intervention (GSI)



Cité universitaire
Québec, Canada G1K 7P4

Projet no : PEJ-189
Résolution no : 2003.143-16
Date : 2003.03.12

FORMULE DE CONSENTEMENT

GRUPE DE SOUTIEN À L'INTERVENTION

Recherche-intervention évaluative sur l'organisation et la santé au travail

L'objectif de la recherche

D'une durée de cinq ans, ce projet vise à réaliser une recherche/intervention évaluative sur l'organisation et la santé au travail, portant plus particulièrement sur les perceptions des travailleurs face à l'organisation et la santé au travail. Ce projet est sous la responsabilité de Louis Trudel, chercheur de l'Université Laval.

Les activités de collecte de données

Je comprends que :

- 1) Cette recherche porte sur le vécu des travailleuses et des travailleurs par rapport à l'organisation du travail et à la santé au travail;
- 2) Je participerai avec des collègues à trois entretiens collectifs d'une demi-journée chacun, concernant ma perception des difficultés rencontrées dans le travail et les moyens déployés pour faire face à ces difficultés. Le premier entretien sera une discussion libre sur la nature des difficultés rencontrées. Cette rencontre fera l'objet d'un procès-verbal détaillé

qui sera approuvé par le groupe avant d'être acheminé au comité de gestion. Le deuxième entretien se fera en suivant une technique de recherche pour prioriser des solutions à mettre en place (technique du groupe nominal). Le troisième entretien sera une évaluation des changements qui auront eu lieu en cours d'intervention. Cette troisième rencontre fera aussi l'objet d'un procès-verbal détaillé qui sera approuvé par les membres du groupe avant d'être acheminé au comité de gestion.

Les avantages et inconvénients de participer à la recherche

Il n'y a aucun risque de participer à cette recherche. Ce genre de recherche nécessite toutefois un engagement de ma part pour explorer en profondeur et honnêtement avec mes collègues l'organisation du travail et ses effets sur nous. Cette exploration peut être inconfortable et j'accepte l'inconfort qui peut résulter de discussions portant sur les difficultés rencontrées dans mon travail.

La confidentialité

Les entretiens collectifs seront enregistrés sur cassettes audios. Ces enregistrements ne seront écoutés et leur contenu ne sera interprété que par les chercheurs impliqués dans le projet.

Les enregistrements audios qui ne servent que de soutien méthodologique seront détruits dès que l'interprétation de leur contenu aura été complétée.

La plus stricte confidentialité et l'anonymat des personnes sont garantis aux participantes et aux participants; il faut toutefois comprendre qu'il pourra être nécessaire de faire référence à des catégories d'emploi dans la présentation des résultats sans qu'aucune personne puisse être identifiée individuellement.

Les participantes et les participants aux entretiens collectifs ont un droit de regard sur l'information qui sera diffusée à l'employeur suite à la recherche. Rien ne sera diffusé à l'employeur à moins d'avoir été autorisé au préalable par les participantes et les participants.

Cette recherche donnera éventuellement lieu à des publications; dans ces cas, la confidentialité sera assurée en mentionnant qu'elle a été menée dans un grand service public sans autres précisions pouvant permettre d'identifier l'institution ou les participants.

Les responsables de ce projet de recherche s'engagent à respecter les règles d'éthique, de confidentialité et d'anonymat des personnes dans la conduite de ce projet.

Compte tenu de ce qui précède, je consens à participer à cette recherche en sachant que je pourrai me désister sans préjudice si tel est mon désir.

_____	_____	_____
Participant(e) ou participant	Signature	Date
_____	_____	_____
Responsable de la recherche	Signature	Date
_____	_____	_____
Témoin	Signature	Date

Si vous avez des questions supplémentaires sur la présente recherche, vous pouvez contacter Claudine Simard, coordonnatrice de l'étude au numéro (418) 528-3433. Pour toute question relative à vos droits, vous pouvez contacter le comité d'éthique de la recherche du Centre hospitalier *affilié* universitaire de Québec au 649-0252 poste 3344.

Numéro d'approbation du protocole : 94-2000

Annexe 5 : Formulaire de consentement lié aux entrevues individuelles avec des acteurs-clés



Cité universitaire
Québec, Canada G1K 7P4

FORMULAIRE DE CONSENTEMENT À L'INTENTION DES PERSONNES PARTICIPANT AUX ENTREVUES INDIVIDUELLES

« Recherche-intervention évaluative sur les aspects qualitatifs du lien entre l'organisation du travail et la santé mentale », sous la responsabilité de Louis Trudel (Ph.D.)

VOLET : Doctorat sur mesure en santé mentale au travail (Ph.D.), Claudine Simard

Madame Claudine Simard réalise un doctorat sur mesure en santé mentale au travail (PhD) dont la thèse s'intitule : « Vers un modèle de participation des travailleurs à une démarche de recherche de l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail » (titre provisoire). Ce projet doctoral s'intègre dans la « Recherche-intervention évaluative sur les aspects qualitatifs du lien entre l'organisation du travail et la santé mentale » qui est en cours dans votre milieu de travail. Étant donné que la recherche de madame Simard s'insère dans une étude déjà approuvée par le comité d'éthique de l'Université Laval (certificat d'approbation 2000-094 A-3 R-4 : 2006/11/02) et qu'il ne nécessite pas de recrutement non prévu à ce projet, il est couvert par ce même certificat d'approbation.

Le comité d'encadrement de madame Simard se compose de Louis Trudel (Ph.D.), Michel Vézina (MD.) et de Lucie Gélinau (Ph.D.).

Présentation des chercheurs

Étudiante : Claudine Simard, M.A., candidate au doctorat sur mesure en santé mentale au travail (Ph.D.)

Membres de l'équipe de la recherche-intervention évaluative sur les aspects qualitatifs du lien entre l'organisation du travail et la santé mentale: Louis Trudel (PhD), chercheur responsable, Alain Vinet (Ph.D.) et Michel Vézina (MD) cochercheurs, Chantal Brisson (Ph.D.) et Renée Bourbonnais (Ph.D.) cochercheuse.

Sources de financement : FQRSC, IRSC, IRSST, NIOSH

Introduction

Avant d'accepter de participer à ce projet de recherche, veuillez prendre le temps de lire et de comprendre les renseignements qui suivent. Ce formulaire d'information et de consentement vous explique le but de ce projet de recherche, ses procédures, avantages, risques et inconvénients. Il indique les coordonnées des personnes avec qui communiquer au besoin. Il peut contenir des mots ou des expressions que vous ne comprenez pas. Si c'est le cas, nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles à madame Simard ou aux membres de son comité d'encadrement.

Contexte et nature de l'étude

Une recherche-intervention évaluative sur les aspects qualitatifs du lien entre l'organisation du travail et la santé mentale se déroule dans votre milieu de travail. Cette recherche est sous la responsabilité de Louis Trudel (Ph.D.), chercheur de l'Université Laval. Elle vise à :

- a) décrire les transformations organisationnelles telles que projetées et implantées;
- b) rendre compte des perceptions des différents acteurs sur les transformations en cours d'implantation en relation avec les contraintes psychosociales (la latitude décisionnelle, la

demande psychologique, le soutien social, la relation effort/récompenses) et la santé mentale;

c) confronter les transformations visées, celles obtenues et l'évaluation que font les différents acteurs de la réduction des contraintes psychosociales visées par l'intervention en rapport avec leur santé mentale.

Déroulement de la participation à cette recherche

Les entrevues individuelles avec les informateurs-clés dont vous faites partie seront réalisées par madame Claudine Simard. Elles feront l'objet de son doctorat.

« En tant qu'informateur-clé, je comprends que :

Je participerai à une entrevue individuelle d'environ deux heures. Cette entrevue portera sur ma perception de l'expérience de participation des travailleurs (groupes de soutien à l'intervention (GSI)) mise en œuvre dans la recherche-intervention évaluative sur les aspects qualitatifs du lien entre l'organisation du travail et la santé mentale ayant lieu dans mon milieu de travail.

L'entrevue individuelle, d'environ deux heures, à laquelle je participerai sera enregistrée sur des cassettes audio. »

Risques et avantages pour le participant et droit de retrait

Il n'y a aucun risque connu associé à la participation à cette recherche. Votre participation aux entrevues individuelles permettra à madame Simard de mieux comprendre une démarche de participation des travailleurs instituée dans une recherche-intervention évaluative en santé au travail. Votre participation nécessite un engagement de votre part afin d'explorer en profondeur votre vision de l'expérience des groupes de soutien à l'intervention (GSI) réalisée dans votre milieu de travail. Vous avez le droit de refuser de participer à ces entrevues ou de mettre fin en tout temps à votre participation, et ce, sans

préjudice. Vous pouvez refuser de répondre à certaines questions sans conséquence négative pour vous.

Confidentialité et gestion des données

Madame Simard mettra tout en œuvre pour assurer la confidentialité des participants aux entrevues individuelles. Cependant, dû à la teneur de certains de leurs rôles, ces personnes courent tout de même un risque d'être identifiée.

Afin de rendre confidentielles les données personnelles, des codes numériques et des pseudonymes seront utilisés lors de la rédaction de la thèse. Seule madame Simard connaîtra les codes associés à ces données. Les données personnelles seront rangées sous clé.

Les enregistrements audio des entrevues seront transcrits mot à mot. Ils seront lus et analysés par la doctorante, madame Simard. Dans le but d'assurer l'encadrement de l'étudiante, Chantal Brisson (Ph.D.), Lucie Gélinau (Ph.D.) et un autre chercheur externe à la démarche des GSI auront accès à la transcription mot à mot des entrevues.

Les enregistrements audio serviront uniquement de soutien méthodologique. Ils seront détruits dès que l'interprétation de leur contenu aura été complétée.

La recherche doctorale donnera lieu à des publications scientifiques et à des communications orales. Dans ces cas, la confidentialité sera assurée par l'utilisation de pseudonymes et en mentionnant que la recherche a été menée dans un organisme des services publics composés de travailleurs cols blancs sans autres précisions.

Clause de divulgation

La confidentialité est assurée à l'intérieur des limites prescrites par les lois québécoises et canadiennes.

Coordonnées de la doctorante et du chercheur responsable

Si vous avez des questions supplémentaires sur les entrevues individuelles, vous pouvez contacter Claudine Simard, candidate au doctorat sur mesure en santé mentale au travail (Ph.D.), au (XXX) XXX-XXXX ou par courriel à clau.sim@videotron.ca ou contacter Louis Trudel, chercheur responsable au 418.656.2131 (3169) ou par courriel à louis.trudel@rea.ulaval.ca.

Votre collaboration à cette étude est très précieuse. Madame Simard et les membres de son équipe d'encadrement vous remercient d'y participer.

Signatures

Je soussigné(e) _____

consens librement à participer à la recherche doctorale intitulée : « Vers un modèle de participation des travailleurs à une recherche visant l'amélioration de l'environnement psychosocial de travail » (titre provisoire). Ce projet doctoral s'intègre dans la « Recherche-intervention évaluative sur les aspects qualitatifs du lien entre l'organisation du travail et la santé mentale » en cours dans mon milieu de travail.

J'ai pris connaissance du formulaire et je me déclare satisfait(e) des explications, précisions et réponses que madame Simard m'a fournies quant à ma participation à ce projet. Je comprends que je peux mettre fin à ma participation en tout temps sans avoir à subir de conséquence négative ou de préjudice et sans devoir justifier ma décision.

Signature de la participante ou du participant

Date

Signature de Claudine Simard, candidate au doctorat sur mesure en santé mentale au travail (Ph.D)

Date

Plaintes ou critiques

Si vous avez des critiques ou des plaintes à formuler à l'égard de votre participation à cette recherche, vous pouvez contacter l'Ombudsman de l'Université Laval au 418.656.3081. Le bureau de l'Ombudsman est situé au local 3320, Pavillon Alphonse-Desjardins, Cité universitaire, Québec (Québec) Canada G1K 7P4.