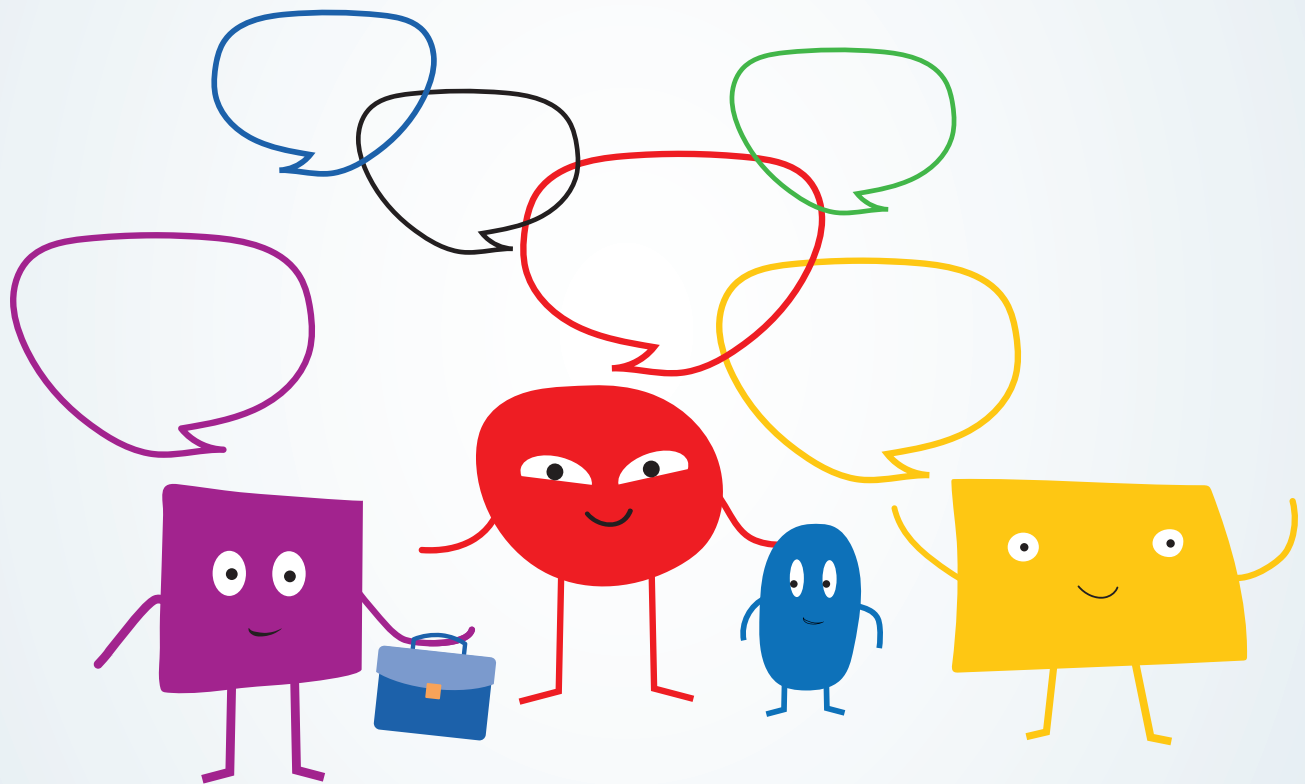


Prévenir et guérir PAR L'ORGANISATION DU TRAVAIL

GUIDE
DES PERSONNES
PARTICIPANTES



Ensemble,
au cœur de la solution.

*Prévenir
et guérir*



Centrale des syndicats
du Québec

CSQ

lacsq.org/sst

Comité organisateur

- ⇒ Mélanie Baril, conseillère en SST et responsable du comité et du réseau de la SST
- ⇒ France Bernier, conseillère à la recherche
- ⇒ Diane Courchesne, responsable du comité et du réseau de la condition des femmes
- ⇒ Gabriel Danis, conseiller à la vie professionnelle et responsable du comité et du réseau des jeunes
- ⇒ Pierre Lefebvre, conseiller en SST et responsable du comité et du réseau de la SST
- ⇒ Christian Morin, conseiller à l'équipe d'éducation syndicale et de la formation
- ⇒ Jean-François Piché, conseiller aux dossiers sociopolitiques et responsable du comité et du réseau de l'action sociopolitique



Ce cahier des participantes et participants a été préparé par France Bernier et Pierre Lefebvre, avec l'aimable collaboration de Danielle Joly.

Nous remercions aussi Catherine Gauthier pour son appui à l'imagerie du Forum, ainsi que Maxime Maguire, Dave Dubé et Dominique Masse pour leur collaboration aux inscriptions.

Forum sur l'organisation du travail, CSQ, les 2 et 3 février 2017

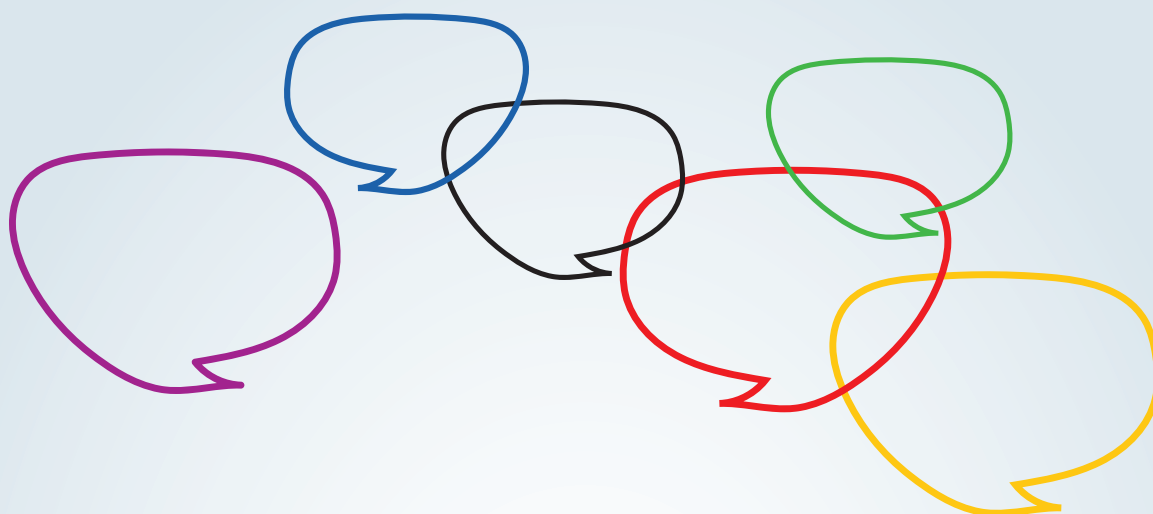


TABLE DES MATIÈRES

Pourquoi un Forum sur l'organisation du travail ?	4
De quoi parlons-nous ?	7
• L'organisation du travail	7
• La charge de travail	7
• La précarité	9
Quelques constats	11
Le programme complet du Forum	20
Notes	28

POURQUOI UN FORUM SUR L'ORGANISATION DU TRAVAIL ?

Le contexte actuel de travail, caractérisé par la recherche constante d'efficacité, la rapidité des changements et les exigences multiples qui doivent être exécutées dans un court délai, entraîne nécessairement une augmentation du rythme de travail. Il existe, dans plusieurs milieux, un déséquilibre entre les exigences et les ressources disponibles. Par conséquent, la charge de travail a subi une augmentation quantitative et qualitative pouvant entraîner des problèmes de surcharge de travail.

En amont, c'est le modèle d'organisation du travail mis en place dans nos établissements qui génère surcharge et précarité. Qui plus est, plusieurs recherches et écrits concernant les problèmes de santé mentale au travail ont démontré que l'organisation du travail est la cause de problèmes de santé tels que le stress aigu et chronique, l'épuisement professionnel, la détresse psychologique, la dépression, le désespoir et les idéations suicidaires.

L'organisation du travail est un facteur de risque important pour la santé mentale des travailleuses et des travailleurs; ainsi, ce ne sont pas seulement des facteurs purement individuels qui peuvent être la source des problèmes de santé mentale. Nous avons encore des défis importants à relever pour faire admettre à nos vis-à-vis que ces problématiques sont liées à l'organisation du travail.

Depuis au moins les vingt dernières années, la littérature scientifique abonde pour documenter la charge et la surcharge de travail. Enjeux de la santé au travail, la charge et la surcharge de travail constituent également des enjeux de performance pour les organisations, notamment, dans un contexte où la course à l'équilibre budgétaire et la lutte à tout prix aux déficits modélisent les services de santé et les services d'éducation, et ne sont pas sans effet sur la qualité de ceux-ci.

La nécessité d'intervenir sur ces enjeux n'est donc plus à démontrer et fait l'objet d'un consensus. À cet égard, dans son rapport soumis au Congrès (2015), la Commission spéciale sur le renouveau syndical écrivait, dans une section intitulée « Pour une organisation humaine du travail », ce qui suit :

Plusieurs réalités ou situations problématiques ne peuvent trouver réponse par le recours aux règles ou aux articles de la convention collective, ou aux lois du travail, et plusieurs droits de gérance de l'employeur peuvent faire l'objet de discussion entre les parties. Des décisions peuvent être prises pour résoudre les problèmes. Il y a place à différentes interprétations et, dans certains cas, lorsque le droit ne permet pas de résoudre un problème, il y a place à « déjudiciariser » et à la discussion pour trouver une solution qui pourra satisfaire les parties. À titre d'exemple, plusieurs personnes déléguées ont réussi à collectiviser la résolution de problèmes de surcharge de travail ou de précarité, à réunir plusieurs membres de la base et, avec succès, à changer certaines décisions de leur employeur.

(...) Dès lors, il s'agit pour nous d'un nouveau rappel de la nécessité de recréer le collectif de travail face aux stratégies patronales axées sur l'isolement, la compétition pour les emplois disponibles et la performance individuelle.

Ces constats amenaient la Commission à formuler les pistes d'action suivantes :

- ✓ Ouvrir un chantier en matière d'organisation du travail et de gestion des ressources humaines (surcharge de travail et précarité), afin :
 - de développer des connaissances et des habiletés stratégiques ;
 - d'intervenir de façon plus efficace.

- ✓ Renforcer l'intervention en santé et sécurité du travail afin d'équiper davantage les personnes déléguées et les membres d'instances exécutives à mieux :
 - repérer les indignations et les volontés réelles de changement présentes dans les milieux de travail ;
 - repérer les stratégies organisationnelles déployées par l'employeur pour maximiser à outrance le rendement des personnes salariées ;
 - comprendre les diverses stratégies défensives, individuelles et collectives utilisées par plusieurs membres dans un but de survie ;
 - collectiviser davantage la résolution des problèmes vécus en santé mentale au travail par une meilleure implication des personnes touchées ;
 - soutenir les initiatives des milieux de travail en vue de la définition et de la réalisation des actions préventives déterminées par le collectif.

Le Congrès, pour sa part, a retenu les propositions suivantes en lien avec ces préoccupations :

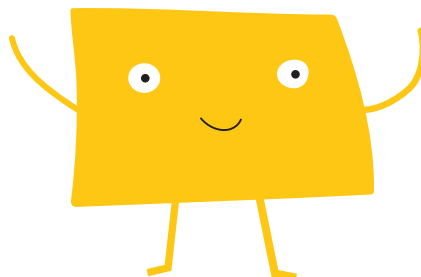
- 3.12** Que notre centrale et ses affiliés renforcent l'action collective pour assurer une vie au travail plus humaine et valorisante, et ce, en termes d'organisation du travail, d'autonomie professionnelle, de gestion des ressources humaines et de santé et sécurité au travail.
- 3.13** Afin de contrer les décisions patronales arbitraires, la surcharge de travail et la précarité d'emploi, que notre centrale intensifie la recherche-action en matière d'organisation du travail et de pratiques de gestion des ressources humaines.
- 3.14** Que notre centrale soutienne davantage les membres et la structure syndicale afin qu'ils soient mieux outillés pour :
 - A** Identifier et prévenir les problèmes liés à l'organisation du travail, à l'autonomie professionnelle, à la gestion des ressources humaines et à la santé physique et mentale au travail ;
 - B** Proposer des pistes de solution à ces problèmes.

C'est à cet objectif que veut répondre le présent Forum sur l'organisation du travail : comment développer une action collective syndicale sur ces enjeux, dont celui lié à la surcharge de travail. Plus particulièrement, les objectifs de ce Forum sont :

- prendre connaissance des stratégies organisationnelles déployées par les employeurs ;
- identifier les problèmes liés à l'organisation du travail, notamment, les problèmes de précarité et de surcharge de travail ;
- démontrer les effets des coupes budgétaires, des réformes et des restructurations sur les conditions d'exercice du travail ;
- déterminer les conséquences sur la santé des travailleuses et des travailleurs ;
- comprendre les diverses stratégies défensives utilisées par les membres ;
- déterminer les obstacles à l'action syndicale en ce domaine ;
- développer des méthodes d'intervention efficaces face aux problèmes d'organisation du travail ;
- créer et proposer des pistes de solution à ces problèmes.

Devant une agression, les personnes ont spontanément et heureusement le réflexe de se protéger. Ainsi dans les milieux de travail, quand ça déborde, chacune ou chacun peut tenter de développer des stratégies individuelles pour diminuer la pression et les tensions vécues au travail. Une meilleure compréhension de la réalité vécue sur les enjeux de la surcharge chez nos membres devrait nous permettre de mieux identifier les solutions, car comme nous le rappelions précédemment, « tout ne trouve pas réponse dans nos conventions ».

**Pourrait-il s'agir
d'identifier et de poser
« un geste à la fois »,
mais un geste collectif...
pour faire la différence ?**



DE QUOI PARLONS-NOUS ?

L'ORGANISATION DU TRAVAIL

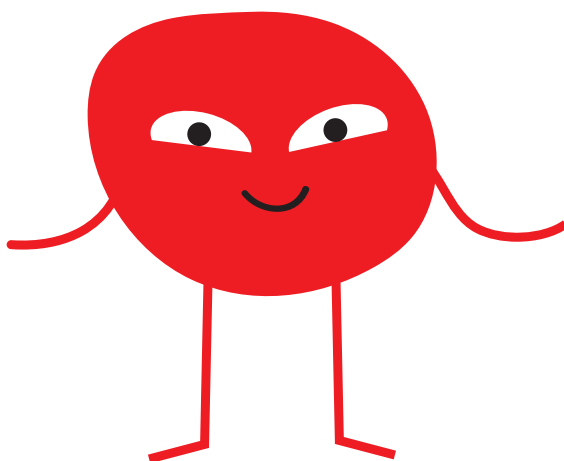
Cette notion renvoie essentiellement à la division technique et humaine du travail :

- ⇒ division technique : répartition des tâches, cadences de travail, horaires, modes de rémunération, lien d'emploi et protection de ce dernier, etc. ;
- ⇒ division humaine : modes de gestion du personnel, styles de gestion, rapports hiérarchiques verticaux (autorités/parents/élèves/bénéficiaires, etc.) et horizontaux (entre les collègues, compagnes ou compagnons de travail, etc.).

Dans cette définition de l'organisation du travail, on entend aussi les pratiques institutionnelles, professionnelles, organisationnelles, syndicales et même sociales.¹

LA CHARGE DE TRAVAIL

- ⇒ La notion de charge de travail va bien au-delà des aspects quantitatifs comme le nombre d'heures de travail, le nombre d'enfants, d'élèves ou de patients dont la responsabilité nous incombe, etc. Les aspects qualitatifs doivent également être considérés, tout comme les dimensions cognitives et émotionnelles.
- ⇒ La tâche prescrite, définie par une convention collective, un plan de classification ou un autre document descriptif ne représente pas la réalité. Nous connaissons toutes et tous la portée de la phrase relative à l'accomplissement, au besoin, de « toute autre tâche connexe » ... !
- ⇒ La charge réelle dans un modèle ergonomique comme celui proposé par un de nos experts intervenants, Pierre-Sébastien Fournier, comporte bien sûr les éléments de la tâche prescrite. Comme l'indique le modèle illustré par la figure qui suit, s'y ajouteront des éléments dynamiques liés aux demandes, aux attentes, aux outils et à leur disponibilité, etc. Les ressources dont on dispose, qu'elles nous soient propres ou fournies par l'organisation, interviennent et conditionnent la perception que l'on peut avoir de la charge.



1. MARANDA, Marie-France et autres (2014). *La santé mentale au travail : au cœur des préoccupations des milieux de travail*, Cahier des participantes et participants, CSQ et CRIEVAT, D12532.

MODÈLE ERGONOMIQUE DE LA CHARGE DE TRAVAIL²

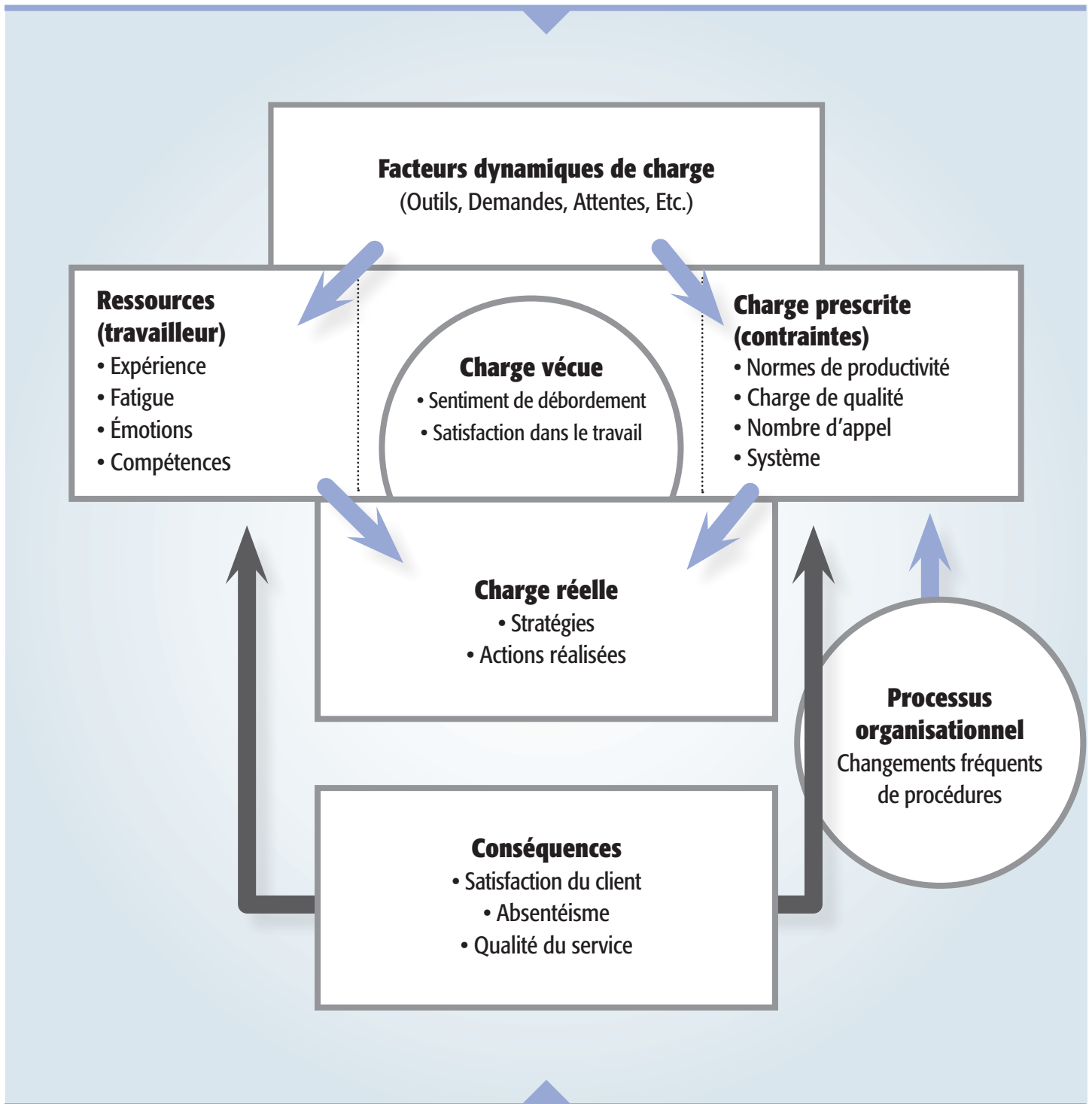
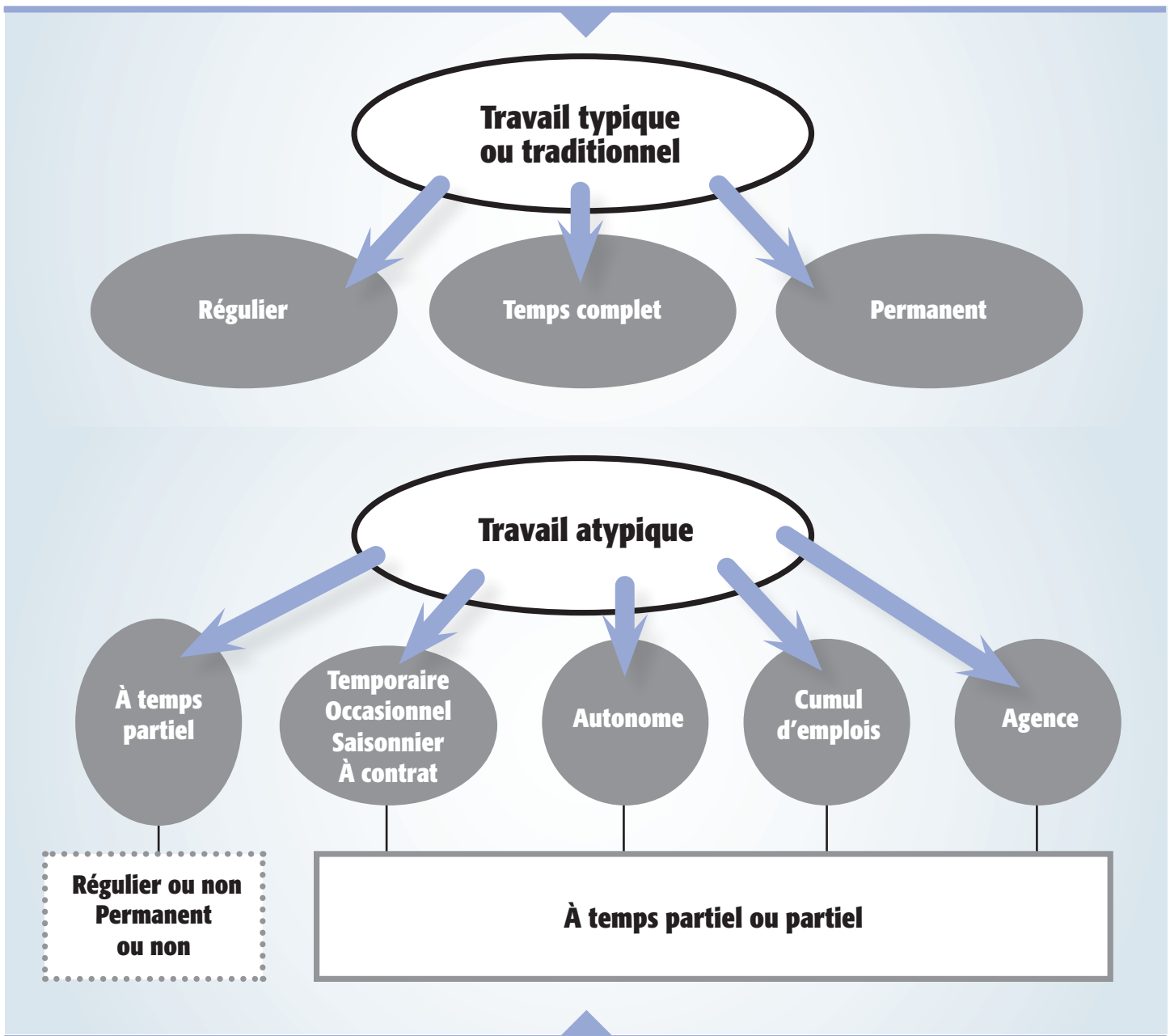


Figure 2 : Modèle ergonomique de la charge de travail (Fournier, Montreuil et Villa, 2013)

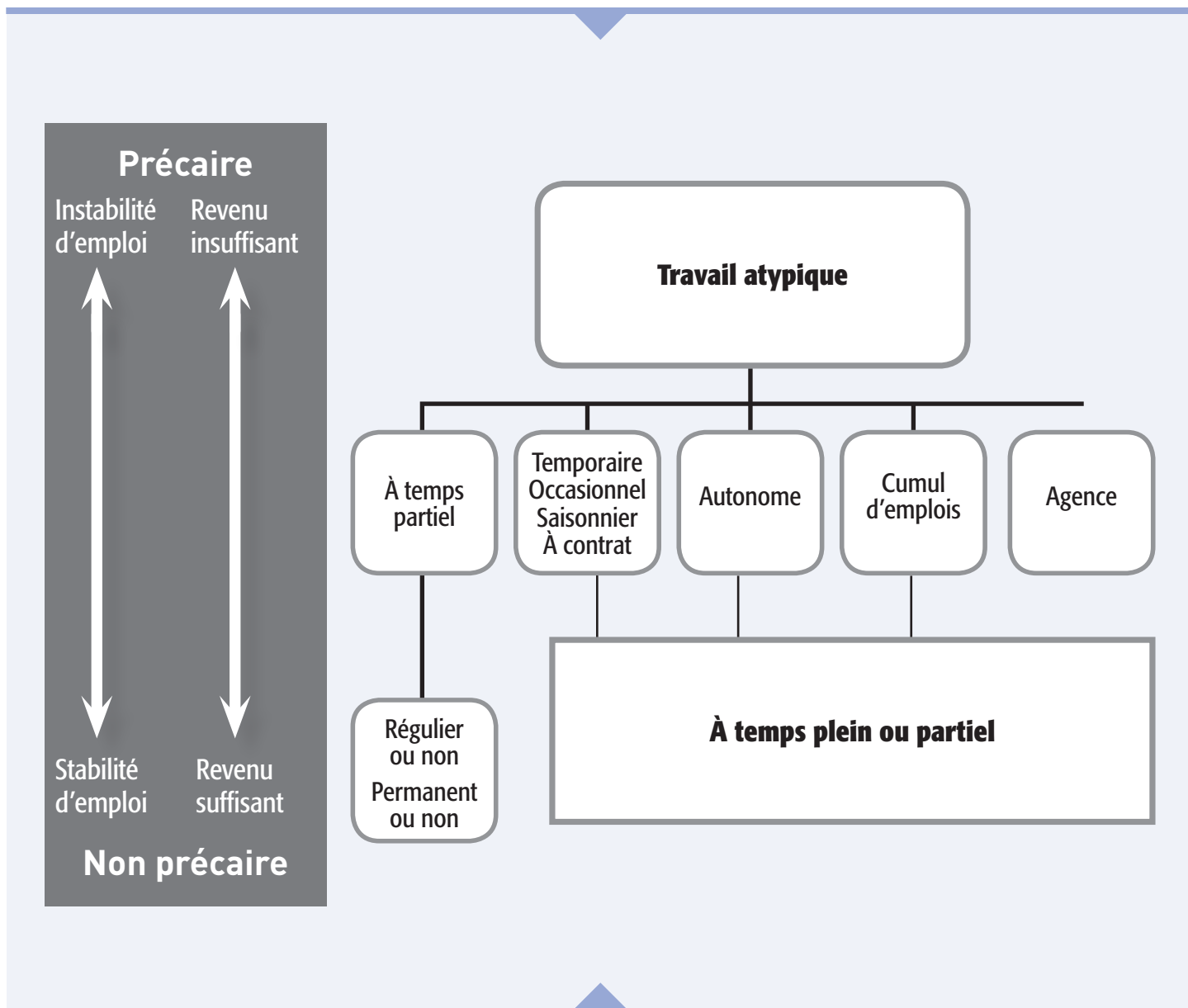
LA PRÉCARITÉ

On distinguera ici l'emploi typique et l'emploi atypique, précaire ou non, tel que défini par Bernier (2008)³.

TRAVAIL TYPIQUE OU TRADITIONNEL TRAVAIL STANDARD TEL QUE NOUS L'AVONS CONNU JUSQUE DANS LES ANNÉES '80



3. BERNIER, France (2008). *La précarité à la CSQ : la face cachée des transformations du marché du travail et des conditions de travail ! État des lieux de la précarité et du travail à la CSQ - rapport de recherche*, CSQ, A0809-CG-024.



Quelques exemples pour mieux comprendre :

Un professionnel en éducation a **un poste permanent à temps partiel, soit à 75 % d'une charge régulière. Il occupe un emploi atypique, mais non précaire.**

Une professionnelle de recherche à l'université détient **un poste à temps plein conditionnel au renouvellement d'une subvention de recherche. Cette personne occupe un emploi atypique qualifié de précaire.**

Une technicienne en service de garde dans une école a **un poste permanent à temps partiel, à 20 heures/semaine. Elle occupe un poste atypique qualifié de précaire.**

Une enseignante fait de la **suppléance à temps plein. Elle occupe un emploi atypique et précaire.**

QUELQUES CONSTATS

BERNIER, 2008⁴

- ⇒ En novembre 2008, un document intitulé « La précarité à la CSQ : la face cachée des transformations du marché du travail et des conditions de travail » était déposé au Conseil général. Il présentait un état des lieux de l'évolution du travail précaire et atypique depuis 1988, année où plusieurs études sur les effectifs de différentes fédérations ont été réalisées.
- ⇒ Ce document explique la méthode pour la compilation des données qui s'appuyait sur une définition précise du travail atypique et précaire, définition que nous joignons au présent document.
- ⇒ Également, des données par fédération comparant les deux époques étaient reproduites dans les tableaux. Ces données sont jointes au présent document.
- ⇒ Ces données sont fiables, car elles correspondent, pour la même année, aux données Percos du Conseil du trésor.

A Constats de 2008 sur l'état de la précarité à la CSQ

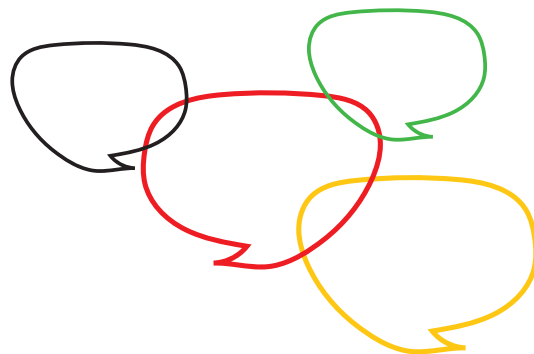
Si, en 1985-1986, à peine plus de 20 % des personnes occupaient un emploi atypique, en 2007, c'était près de 50 % des personnes qui occupaient un tel poste.

L'évolution de la précarité en fonction du sexe est plus difficile à évaluer. Elle révèle toutefois que le taux de précarité est plus faible chez les hommes qui occupent un emploi dans des établissements que nous représentons comparativement aux femmes qui y travaillent.

Quant à l'âge où se vit la précarité, il semble avoir tendance à augmenter. Pour la CSQ dans son ensemble, nous retrouvons dans le groupe d'âge des 35 à 44 ans, un taux de 36,1 % de personnes qui occupent un emploi précaire, presque trois fois le taux pour ce groupe d'âge à la fin des années '80.

B Constats de 2015 sur l'état de la précarité à la CSQ

Les données les plus récentes disponibles figurent sur l'addenda qui vous a été remis à votre arrivée. Nous remercions Mélanie Renaud, technicienne en recherche sociale à la CSQ, pour sa contribution à leur production.



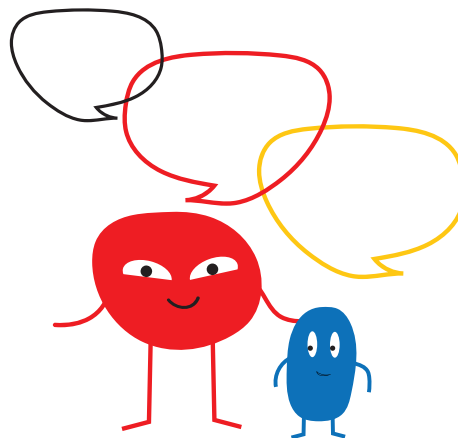
4. Voir note 3.

État des lieux à la CSQ - Emploi atypique⁵

	Fin des années 1980	2007
CSQ	20,2 %	46,1 %
FSE	28,4 %	48,9 %
FPPE	29 %	33 %
FPSS	29,3 %	57,3 %
FPPC	19,8 %	32,7 %
FPSES (collégial)	23,8 %	63 %
FEC	23 %	41,4 %
FSQ	59,4 %	61 %
FPEP	16,9 %	17,6 % ⁶

EQCOTESST, 2011⁷

⇒ L'Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST) a été réalisée en 2007-2008, conformément à l'article 11 de la Loi sur le ministère du Travail (RLRQ, chapitre M-32.2), et constitue la première enquête exhaustive visant à dresser le portrait de l'évolution des conditions de travail au Québec. L'enquête a été conduite par l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail (IRSST), l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) et l'Institut de la statistique du Québec (ISQ).



5. Ce tableau a été réalisé à partir des données disponibles à la fin des années 1980 et c'est pourquoi nous n'y retrouvons pas toutes les fédérations.

6. Ce chiffre s'explique par le bas taux de travail précaire chez le personnel enseignant au niveau scolaire qui représente 75 % du *membership* de la FPEP. En effet, pour ce groupe, on parle d'un taux de précarité d'environ 10 %, tandis que chez le personnel enseignant au collégial privé, près de 70 % du personnel occupe un emploi atypique. Pour le personnel de soutien de la FPEP, le taux de précarité s'établit à 38 %.

7. VÉZINA, M., et autres (2011). *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)*, Québec, Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail - Institut national de santé publique du Québec et Institut de la statistique du Québec www.irsst.qc.ca/media/documents/PublRSST/R-691.pdf. Un sommaire des résultats est également disponible : www.irsst.qc.ca/media/documents/PublRSST/RR-691.pdf.

Faits saillants en relation avec les questions abordées dans le cadre de ce Forum

- **les contraintes organisationnelles**

Les contraintes dont il est question ici réfèrent aux dimensions de l'organisation du travail dont des évidences empiriques démontrent le pouvoir pathogène pour la santé des travailleurs exposés. Les contraintes organisationnelles mesurées concernent la demande psychologique du travail, la latitude décisionnelle, le soutien social au travail, la tension au travail (job strain), la tension au travail avec faible soutien (iso-strain), la reconnaissance, le déséquilibre entre l'effort et la reconnaissance, l'impossibilité de prendre une pause et celle de modifier la cadence ou la vitesse du travail.

L'enquête montre qu'au Québec, un travailleur sur quatre est soumis à un cumul de deux de ces contraintes. Les femmes sont davantage exposées que les hommes à l'ensemble de celles-ci, à l'exception du soutien social au travail. Le personnel de bureau serait particulièrement exposé. Les femmes qui travaillent dans les secteurs des soins de santé et de l'assistance sociale, ainsi que dans le secteur de l'enseignement sont aussi particulièrement exposées à une majorité de ces contraintes. Ces résultats concordent avec d'autres études réalisées, notamment, en Europe.

- **la santé en général**

L'enquête montre que l'organisation du travail et l'exposition aux contraintes physiques⁸ du travail sont reliées à une perception négative de l'état de santé général.

Plus particulièrement, une faible latitude décisionnelle, un manque de reconnaissance, un faible soutien social et une exposition à un cumul de contraintes physiques sont en cause.

Les auteurs de ce chapitre établissent une distinction entre le présentéisme de courte durée et celui de longue durée. Ils posent en effet l'hypothèse que le présentéisme se présente sous deux formes : celui de courte durée, sur une base annuelle, serait volontaire et lié au professionnalisme et au respect des échéances et des engagements, alors que le second, de longue durée, serait davantage relié à la crainte de représailles ou d'une perte de revenus et serait donc « imposé ».

Le fait de ne pas avoir les moyens de faire un travail de qualité est relevé par une forte proportion de répondants qui ont une perception négative de leur état de santé et est associé à une prévalence de présentéisme de longue durée. L'enquête révèle aussi que les travailleuses du secteur des soins de santé et des services sociaux feraient davantage preuve de ce type de présentéisme, considérant qu'elles accomplissent un travail qui nécessite une continuité dans les services offerts et la création de liens avec les personnes qui souffrent.

Les auteurs notent aussi une prévalence accrue du présentéisme de longue durée chez les personnes qui font un travail émotionnellement exigeant. La relation entre ce type de travail et la santé générale dépendrait de la présence de latitude décisionnelle, de soutien ou de reconnaissance au travail, phénomène également vrai dans le cas du travail qui implique des tensions avec le public. Les auteurs ajoutent que « ce n'est pas le travail émotionnellement exigeant en soi qui présente un risque pour la santé, ni même la demande psychologique, mais une combinaison de ces facteurs avec des éléments pathogènes de l'organisation du travail⁹ ».

8. Les contraintes physiques dont il est question renvoient à des facteurs biomécaniques tels que la force des efforts physiques, le travail répétitif, certaines postures contraignantes, la manutention de charges lourdes, les vibrations main-bras ou du corps entier, etc., pour lesquels des évidences empiriques ont montré un lien causal avec une ou plusieurs lésions musculosquelettiques.

9. EQCOTESST, IRSST, 2011, p. 427.

- **la santé mentale**

Selon les données de l'enquête, 18,1 % des travailleuses et travailleurs du Québec ont un niveau de détresse psychologique élevé. Cette proportion est plus élevée chez les femmes (21,7 %). L'étude montre aussi que les conditions de travail peuvent fournir des éléments explicatifs à ces constats.

Ainsi,

« l'insécurité d'emploi et la précarité contractuelle sont associées de façon importante à la détresse psychologique, particulièrement chez les femmes. Il en va de même pour une exposition à une demande psychologique élevée, surtout en l'absence de latitude décisionnelle et de soutien au travail, ou lorsque les travailleurs n'ont pas les moyens de faire un travail de qualité ou sont victimes de harcèlement psychologique. De plus, les travailleuses du secteur de l'enseignement (...) sont davantage atteintes de détresse psychologique. Enfin, il convient de noter que les prévalences de détresse psychologique élevées sont ramenées près des valeurs moyennes chez l'ensemble des travailleurs lorsque l'exposition à des situations de tension avec le public ou à un travail émotionnellement exigeant s'accompagne d'un bon niveau de latitude décisionnelle, de soutien social ou de reconnaissance au travail¹⁰ ».

- **en conclusion**

Les auteurs du rapport soulignent que

- ✓ « les transformations du travail actuelles mettent les collectifs à rude épreuve en entravant les possibilités de coopération et de collaboration. Cela se répercute sur la possibilité d'accomplir un travail de qualité ainsi que de se protéger des accidents et des problèmes de santé psychologique. (...) L'idée de ne pas avoir les moyens de faire un travail de qualité fait aussi bien référence à l'augmentation de la vitesse ou de la charge de travail qu'au fait de ne pas disposer d'outils ou de moyens adéquats pour accomplir sa tâche ; cela empêche les travailleurs et les travailleuses d'utiliser les stratégies protectrices qu'ils ont développées et augmente leur risque de subir un accident. (...)
- ✓ De plus, le fait de ne pas avoir les moyens de faire un travail de qualité pourrait être une des manifestations de l'intensification du travail qui (...) oppose deux conceptions différentes du travail : la première venant du management, qui considère que l'excellence, c'est le juste nécessaire et, l'autre, de l'agent, selon qui elle est liée à un travail bien fait. Comme *il n'est pas possible de réaliser tous les objectifs qu'impliquerait un travail bien fait, il faut choisir ce qui va être privilégié*. Cela a des conséquences sur la qualité, mais aussi sur les conflits interpersonnels, les accidents, les TMS et les problèmes de santé psychologique¹¹ ». (références dans la citation omises).

10. EQCOTESST, IRSST, 2011, p. 561.

11. EQCOTESST, IRSST, 2011, p. 629.

SOARES (2017)¹²

- ⇒ Une enquête par questionnaire a été conduite auprès d'un échantillon de membres de la CSQ au printemps 2015. Un total de 457 questionnaires valides a fait l'objet d'analyses statistiques. L'utilisation de la même méthodologie et du même questionnaire qu'une autre enquête conduite en 2004 permet de comparer les résultats, bien qu'il ne s'agisse pas d'une étude longitudinale, mais bien de deux mesures ponctuelles dans le temps.
- ⇒ Nous avons retenu ici un certain nombre de tableaux tirés du rapport à paraître qui permettent d'illustrer quelques dimensions que nous estimons utiles aux fins du présent Forum. La numérotation des tableaux et du graphique renvoient à celle du rapport complet. Afin de saisir les nuances et profiter de l'analyse faite par l'auteur, on aura évidemment intérêt à consulter le texte complet du rapport.

Tableau 4 : Le statut de l'emploi (%)

	2004	2015
Permanent, temps plein	70,6	64,8
Permanent, temps partiel	7,3	10,8
Sur appel	3,4	2,2
Temporaire, temps plein	10,5	8,6
Temporaire, temps partiel	4,8	7,7
Autre	3,4	5,9
Total	100,0	100,0

Tableau 7 : Le nombre de lieux de travail (%)

	2015
1 seul lieu	76,0
2 lieux de travail	10,1
3 lieux de travail	3,7
4 lieux de travail	2,9
5 lieux de travail et plus	7,3
Total	100,0

12. SOARES, Angelo (2017). *Dix ans après... Des blessures qui n'arrivent pas à cicatriser : santé mentale chez les membres de la Centrale des syndicats du Québec*, CSQ, à paraître.

Tableau 8 : Nombre d'heures de travail par semaine (%)

	2015
10 heures ou moins par semaine	3,3
Entre plus de 10 heures et 15 heures incl.	2,9
Entre plus de 15 heures et 23 heures incl.	6,2
Entre plus de 23 heures et 35 heures incl.	36,6
Plus de 35 heures par semaine	51,0
Total	100,0

Tableau 9 : Travail durant la fin de semaine (%)

	2015
Jamais	33,1
Sporadiquement (quelques fois par année)	16,9
De temps en temps (une fois par mois)	8,6
Régulièrement (quelques fois par mois)	27,0
Chaque fin de semaine	14,5
Total	100,0

Tableau 20 : Résultats récapitulatifs des indicateurs de la santé mentale (%)

	2004	2015
Détresse psychologique élevée	45,5	44,4
Épuisement professionnel élevé	32,8	34,2
Symptômes de dépression élevés	12,7	13,8
Symptômes d'anxiété élevés	10,8	11,5
Symptômes de désespoir élevés	11,9	16,8
Idéations suicidaires	11,9	10,5

NOTE : Dans ce tableau, seuls les symptômes de désespoir élevés présentent une différence statistiquement significative entre 2004 et 2015.

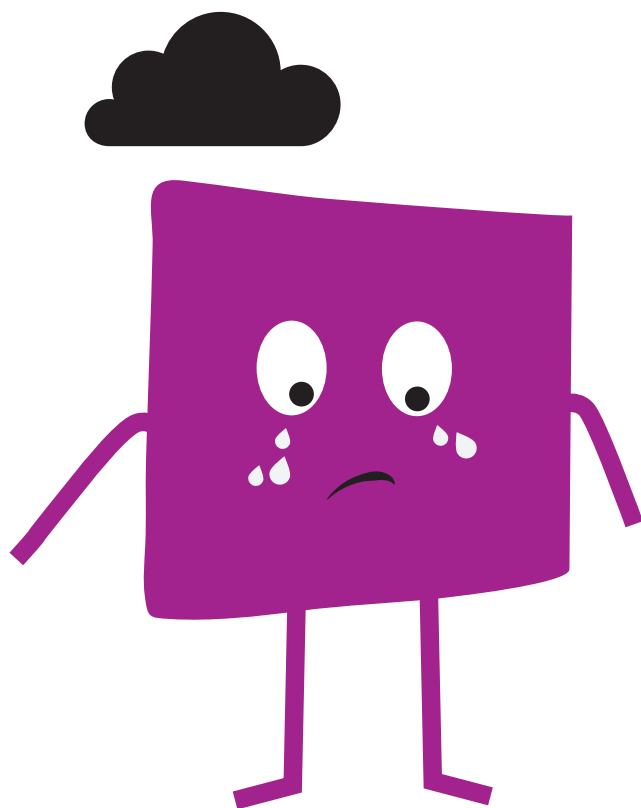


Tableau 21 : Indicateurs de surcharge de travail (%)

Les individus ont signalé qu'ils...	200	20
Ne peuvent pas prendre leur pause convenablement	37,8	43,2
Ne peuvent pas dîner convenablement	16,3	20,1
Regardent l'heure par crainte de manquer de temps pour accomplir leur travail	45,6	49,5

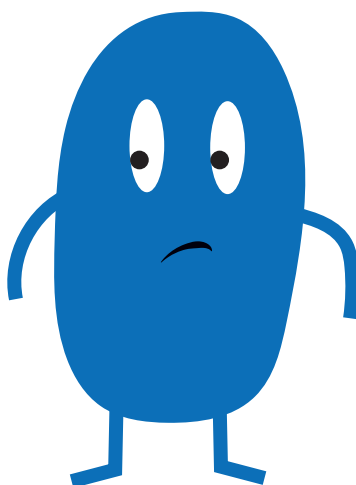
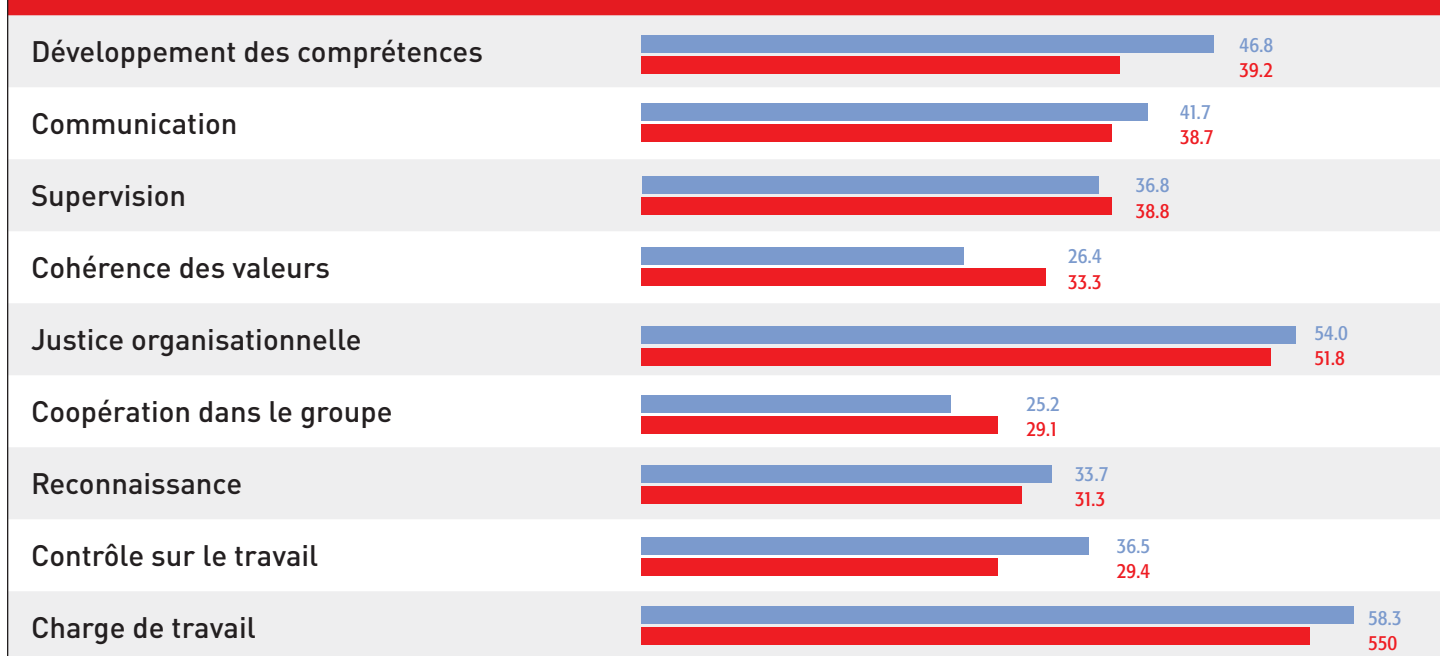


Tableau 10 : Les variables organisationnelles étudiées (%)



■ Mauvais en 2015 ■ Mauvais en 2004

MARANDA et autres, (2006)¹³

L'objectif de cette recherche-action était de cerner :

- A la manière dont les responsables syndicaux s'expliquent la relation entre organisation du travail et santé mentale (leurs logiques d'action),
- B les manières d'intervenir en milieu de travail face à cette question (leurs actions)
- C les liens qu'elles et ils font entre leurs actions auprès de leur centrale et de leurs membres et la transformation de l'organisation du travail à mettre en place (leurs représentations)

L'échantillon des personnes répondantes comptait 10 personnes de la CSQ ou de ses affiliés sur un total de 25 (15 hommes et 10 femmes). Parmi les vingt-cinq personnes constituant l'échantillon, douze agissaient dans le domaine des relations du travail et de la négociation, huit en santé et sécurité du travail et cinq du côté de l'aide ou de l'entraide aux membres.

Quelques constats formulés par l'équipe de recherche

- des liens significatifs sont faits entre la souffrance personnelle, la sienne, celle que l'on constate autour de soi et l'organisation du travail qui prédispose à vivre des malaises profonds sous diverses formes : toxicomanie, détresse, épuisement, etc. ;
- la façon de faire le syndicalisme se modifie au fil du temps, par exemple : des relations du travail, à la défense des droits, au travail en relation d'aide ou d'entraide, mais les actions réalisées sont méconnues ou non reconnues ;
- les modèles sous-jacents aux interventions ciblent majoritairement la responsabilité individuelle ;
- les approches collectives ou de relations du travail sont plus rares et difficiles à établir lorsque le rapport de forces entre le syndicat et l'employeur est déséquilibré par un contexte économique et politique dominé par le productivisme ;
- bien que le milieu syndical réalise des progrès dans la lutte aux problématiques de santé mentale en milieu de travail, la majorité des interventions se situent en bout de piste, dans des situations de crise, ce qui n'empêche pas les situations de se produire et de se reproduire, car une réelle prévention fait défaut ;
- l'univers syndical semble aussi être aux prises avec des contradictions qui ralentissent le développement des pratiques censées améliorer la santé mentale au travail (par exemple, la difficulté que peuvent avoir certains membres de comprendre que les heures supplémentaires comportent des risques pour la santé mentale) ;
- il est donc nécessaire que le milieu syndical mette en place un plan d'action collectif et cohérent pour défendre la santé mentale des travailleuses et travailleurs et ainsi mieux soutenir les membres au quotidien.

13 MARANDA, M.-F., et autres (2006). *Recherche-action en organisation du travail et santé mentale : récits de pratiques syndicales, groupes CSN, CSQ et FTQ*, inédit, 63 pages.

LE PROGRAMME COMPLET DU FORUM

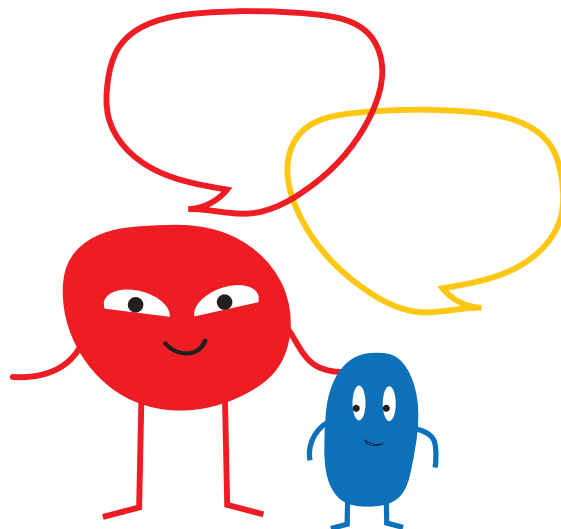
JEUDI 2 FÉVRIER 2107

- ✓ 9 h 15 Inscription
- ✓ 10 h 00 Mot de bienvenue, présentation des objectifs et du déroulement du Forum, consignes administratives
- ✓ 10 h 10 Ouverture politique par la première vice-présidente de la CSQ et responsable du dossier de la santé et de la sécurité du travail, Mme Sonia Éthier
- ✓ 10 h 20 Conférence d'ouverture, **M. Daniel Mercure**, professeur titulaire, département de sociologie, Université Laval

Nouvelles formes d'organisation du travail : vers plus de précarité et de surcharge de travail

Cette conférence présente d'abord une vue d'ensemble des transformations récentes des formes d'organisation du travail impulsées par le néolibéralisme qui a imprégné maintes pratiques en milieu de travail, en premier, dans le secteur privé, et aujourd'hui dans le secteur public. Elle met l'accent sur les nouvelles exigences de flexibilité qui ont marqué les trente dernières années, lesquelles ont eu des incidences aussi bien sur l'emploi des travailleuses et travailleurs en attente d'un poste régulier, que sur la tâche de travail quotidienne de celles et ceux qui bénéficient d'un emploi régulier. Cette mise en contexte nous permettra de mieux comprendre les enjeux sociaux qui vous semblent parfois éloignés, mais dont dépendent vos vies individuelles de travail au quotidien. Évidemment, ces transformations soulèvent la question de l'emploi atypique, de même que celle de l'alourdissement des tâches de travail, autrement dit de votre surcharge de travail.

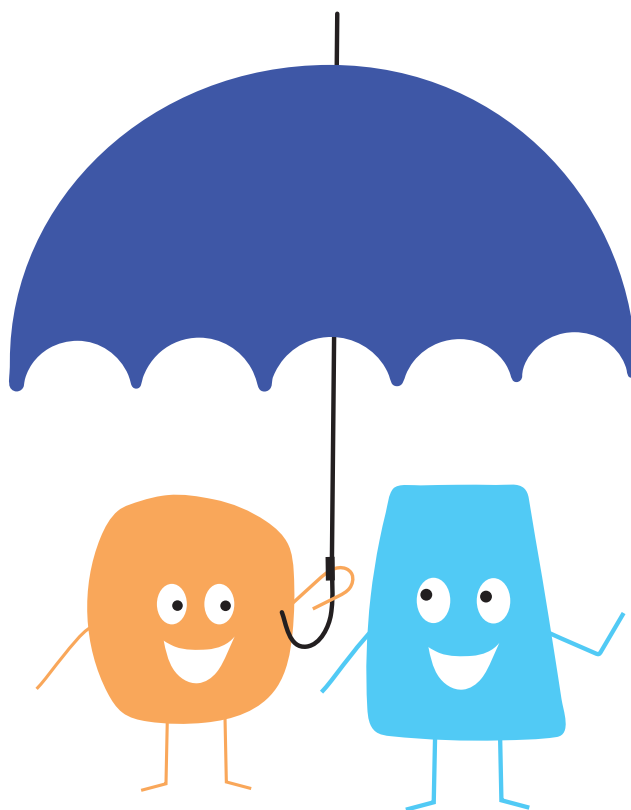
Mais nous irons plus loin, car il est faux de prétendre que vos vies de travail dépendent uniquement de changements structurels sur lesquels vous avez peu de pouvoir. C'est oublier que les changements en cours sont arrimés à de nouvelles pratiques managériales dont nous tenterons de dégager les lignes directrices, pratiques qui sont entre les mains des gestionnaires que vous côtoyez au jour le jour, ou de ceux qui se réfugient dans leurs officines à l'abri des contraintes concrètes affectant la vie de ceux qui dépendent de la qualité de vos services publics.



Que vivons-nous ? De la précarité ! Mais la précarité, n'est-ce pas pour les jeunes qui tentent d'obtenir un emploi régulier après huit ou dix ans d'attente ? Oui, mais pas seulement cela. La précarité, ce n'est pas que la précarité d'emploi. C'est aussi, sinon plus, la précarité du travail, spécialement la précarité subjective du travail : changements continus déstabilisants, manque de considération, instabilité des tâches, climat de travail perturbé par la compétition exacerbée par les règles de fonctionnement, surcharge de travail, déficit d'intégration dans votre communauté professionnelle, contrôle pointilleux des temps et mouvements par les gestionnaires, services atrophiés par le manque de ressources, culture du rendement statistique au détriment du vécu complexe des êtres humains que vous soutenez dans les services publics, soit un ensemble de phénomènes à la source du mal être au travail, à la source aussi de maints problèmes pathogènes de santé physique et mentale au travail. C'est cela la précarité subjective du travail.

Il n'y a pas de raison d'accepter une telle situation, ne serait-ce qu'au nom d'un profond sens éthique envers la raison d'être de votre service public, soit les êtres humains. Il est donc totalement légitime de revendiquer des moyens raisonnables afin de bénéficier de conditions de travail propices en vue d'assurer de meilleurs services à nos concitoyens. Pour ce faire, il faut analyser et prendre conscience de la situation, échanger entre vous, partager l'expérience, être solidaire, soutenir l'instance vouée à la défense de votre professionnalité et de votre mission, soit œuvrer au mieux-être de vos concitoyens tout en se respectant soi-même. Autrement dit : se tenir debout, pour vous-même, mais aussi pour l'accomplissement de votre mission publique.

- ✓ **11 h 20** Plénière, période de questions et d'échanges avec le conférencier
- ✓ **12 h 00** Dîner libre

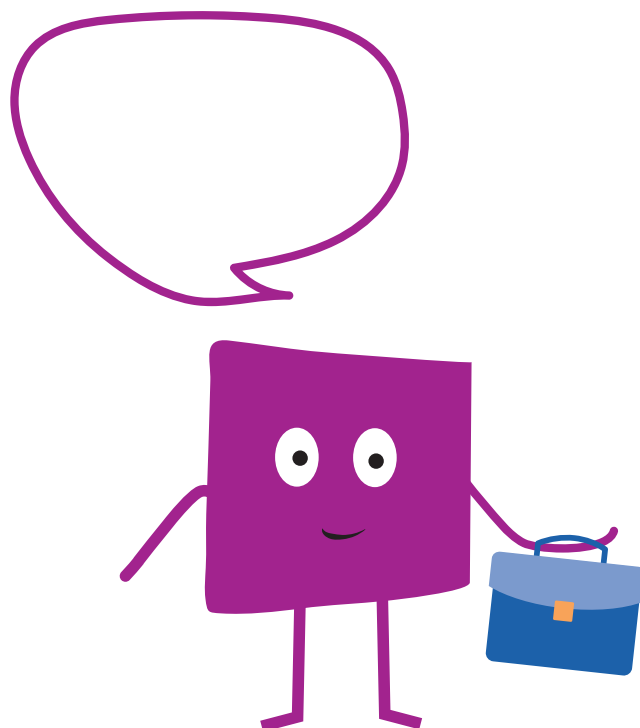


- De façon très concrète, que pensez-vous faire, lundi dans votre milieu, avec ce que vous aurez appris au cours de ces deux jours?

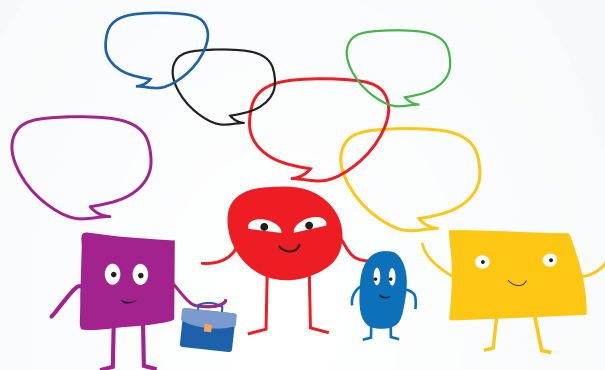


A large, light blue speech bubble with a tail pointing towards the bottom right. Inside the bubble, there are ten horizontal lines for writing, spaced evenly from top to bottom.

-
- ✓ **11 h 15** Plénière de mise en commun
 - ✓ **11 h 45** Rétroaction et conclusion de M. Soares
 - ✓ **12 h 00** Dîner libre
 - ✓ **13 h 45** Présentation des panélistes
 - ✓ **13 h 50** Panel d'expertes et d'expert : quelques pistes d'actions
 - Panel composé de **Mme Geneviève Baril Gingras**, professeure titulaire, département des relations industrielles, Université Laval et **Mme Marie-Noëlle Albert**, professeure, secteur disciplinaire des sciences de la gestion, Université du Québec à Rimouski.
 - Les panélistes mettront en lumière les défis qui nous confrontent et les pistes d'actions syndicales visant à contrer les problèmes liés à l'organisation du travail et aux pratiques contemporaines de gestion des ressources humaines.
 - ✓ **14 h 50** Plénière, période de questions et d'échanges avec les membres du panel
 - ✓ **15 h 20** Rétroaction et conclusion du panel
 - ✓ **15 h 40** Conclusion du Forum par la présidente de la CSQ, Mme Louise Chabot
 - ✓ **15 h 55** Remerciements, évaluation de l'activité
 - ✓ **16 h 00** Bon retour et bon travail !
-



NOTES



***Prévenir
et guérir***



Centrale des syndicats
du Québec

CSQ

lacsq.org/sst