

Agir en prévention sur l'organisation du travail



Document de réflexion sur l'action syndicale



Fédération
des travailleurs
et travailleuses
du Québec

FTQ

Journées de réflexion sur l'action syndicale pour la santé mentale 7-8 mai 2013

DOCUMENT DE RÉFLEXION SUR L'ACTION SYNDICALE

Journées de réflexion sur l'action syndicale
pour la santé mentale



Fédération
des travailleurs
et travailleuses
du Québec

FTQ

CRÉDITS ET REMERCIEMENTS

Conception, recherche et rédaction

Dominique Savoie (Service de la recherche)

Soutien à la conception et à la rédaction

Serge Beaulieu et Isabelle Coulombe (Service de l'éducation)

Daniel Demers et Jean Dussault (Service de la santé et sécurité du travail)

Carole Gingras et Sylvie Lépine (Service de la condition féminine)

Lise Côté et Atim León (Service de la recherche)

Secrétariat et graphisme

Yuriko Hattori

Relecture (français)

Manon Fournier

Catherine Veillette

Documentation

Isabelle Reny

Page couverture

Marc Mongeau

Remerciements

La FTQ remercie les militantes et les militants, les conseillères et les conseillers syndicaux regroupés dans les comités FTQ de la condition féminine et de la santé et sécurité du travail (SST) ou présents à des activités de formation (sur l'épuisement professionnel – octobre 2012), à des rencontres de réseaux (rencontre de prévention en SST – octobre 2012; conférence nationale des délégués sociaux et déléguées sociales – décembre 2012) ou à des rencontres de syndicats affiliés (TCA – janvier 2013; UES-800 – mars 2012). Leurs débats ont été précieux pour la préparation des Journées de réflexion sur l'action syndicale pour la santé mentale et la rédaction des documents ici inclus.

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)

565, boulevard Crémazie Est, bureau 12100

Montréal (Québec) H2M 2W3

Téléphone : 514 383-8000

Télécopieur : 514 383-0311

Sans frais : 1 877 897-0057

www.ftq.qc.ca

Dépôt légal – 2^e trimestre 2013

Bibliothèque nationale du Québec

ISBN 978-2-89639-205-6

Les problèmes de santé mentale au travail

Agir en prévention sur l'organisation du travail

Consoeurs, Confrères,

En vous invitant à participer à ces Journées de réflexion sur l'action syndicale pour la santé mentale, nous sommes très fiers de donner suite à la résolution adoptée à notre congrès de 2010 qui demandait à la FTQ « d'approfondir ses analyses sur les problèmes de santé mentale en milieu de travail à partir de divers angles et en mettant à contribution ses différents réseaux afin de dégager un portrait d'ensemble et des pistes d'action cohérentes ».

Plusieurs réseaux de militants et de militantes, en particulier ceux de la santé et de la sécurité du travail (SST), de la condition féminine, des délégués sociaux et des déléguées sociales, consacrent déjà une part de leurs énergies à soutenir nos membres aux prises avec des problèmes de santé mentale.

Cependant, trop souvent, ces mêmes militants et militantes nous disent faire leur possible dans des situations où ils et elles réparent les pots cassés, plutôt que de prévenir à la source. Souvent aussi, leur travail s'effectue de manière isolée : rarement les directions des syndicats locaux et les membres des comités de négociation sont-ils mis à contribution. Ce sont ces constats qui sont à l'origine des Journées de réflexion intitulées Agir en prévention sur l'organisation du travail.

Pourquoi parler de santé mentale?

La santé mentale est un sujet d'actualité dans plusieurs milieux de travail, car les absences en raison de problèmes psychologiques sont en augmentation. Pour les entreprises, les coûts sont de plus en plus élevés, autant en raison des absences et du coût des assurances qui ne cesse d'augmenter, qu'en raison des coûts indirects liés à l'impact négatif sur la motivation et la productivité au travail de ceux et celles qui ne sont pas absents. En effet, la détérioration de la santé mentale étant généralement un processus graduel, même nos membres qui sont au travail peuvent souffrir à divers degrés de détresse psychologique.

Chez les assureurs, par exemple chez Desjardins, on évalue que plus du tiers des demandes de prestations d'invalidité découlent de maladies à caractère psychologique¹. À

la SSQ, c'est environ 45 % pour l'invalidité de longue durée². Un sondage du Conference Board du Canada évalue que 44 % des quelque mille employés canadiens sondés sont aux prises avec un problème de santé mentale ou l'ont été³.

La situation est assez préoccupante pour que le gouvernement du Québec et plusieurs instituts de recherche décident de mener une enquête scientifique auprès de plus de 5 000 travailleurs et travailleuses du Québec. Les données de l'EQCOTESST⁴ démontrent que le tiers des

Les données de l'EQCOTESST démontrent que le tiers des répondants ont un niveau préoccupant de détresse psychologique et que plus d'une personne sur dix (12 %) montre des symptômes dépressifs.

répondants ont un niveau préoccupant de détresse psychologique et que plus d'une personne sur dix (12 %) montre des symptômes dépressifs. De ces dernières, 60 % évaluent que leur problème est relié complètement ou partiellement à leur travail.

L'évaluation des coûts liés à cette situation se chiffre en milliards de dollars, un fardeau pour les employeurs, mais aussi pour l'ensemble de la société. Une étude du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CTSM) de Toronto a évalué à 51 milliards de dollars annuellement les pertes pour l'économie canadienne. Pour les employeurs, on évalue que le coût de l'absence d'une personne atteinte d'une maladie mentale représente le double du coût de l'absence pour une maladie physique⁵.

Évidemment, les coûts financiers et humains sont très lourds pour les travailleurs et les travailleuses, ainsi que pour leur famille dont les différents membres peuvent aussi être atteints dans leur santé physique et mentale. À l'extrême, malgré le déni des employeurs, il existe des cas de suicide où il est possible de faire le lien avec le travail et le milieu de travail. On évoque de plus en plus ouvertement ce lien dans les médias, qui ont parlé récemment du suicide d'un employé à la division Prévention du Service de sécurité incendie de Montréal⁶ ainsi que celui de deux employés d'une même succursale de Postes Canada⁷.

Pourquoi parler d'organisation du travail?

Est-ce qu'un tel constat signifie que les travailleurs et les travailleuses d'aujourd'hui sont plus fragiles que ceux et celles des décennies passées? Nous ne le croyons pas. Nous pensons plutôt que l'influence des caractéristiques du milieu de travail a été et est encore largement minimisée. Depuis toujours, les problèmes de santé mentale sont

perçus avant tout comme découlant des caractéristiques personnelles des personnes malades, et cette perception nourrit les préjugés de l'ensemble de la population, mais aussi ceux des travailleurs et des travailleuses, des militantes et des militants syndicaux et des employeurs.

Pourtant, depuis une vingtaine d'années, de nombreux universitaires ont établi des liens entre les problèmes de santé mentale au travail et les modes de gestion ou différents aspects de l'organisation du travail. Certains évoquent même, en amont, les changements économiques et politiques : la financiarisation de l'économie qui met l'accent sur les résultats à court terme; les États qui adoptent eux aussi des objectifs financiers de réduction des déficits sans tenir compte

des impacts socioéconomiques; les gouvernements qui adoptent les mêmes modes de gestion que les entreprises privées; etc.⁸.

Au grand dam du patronat, l'enquête québécoise citée plus haut conclut à l'existence d'un lien significatif entre santé

mentale et organisation du travail. C'est d'ailleurs pourquoi aujourd'hui des employeurs ont intégré, aux problèmes de santé mentale, la notion de la responsabilité partagée : personnelle, organisationnelle et sociétale. Certains parlent même de la santé mentale ou psychologique au travail comme d'un « bien commun » qui permet d'assurer la santé organisationnelle. Les employeurs privilégient un tel cadre d'analyse parce qu'il leur permet de se dédouaner au moins partiellement des obligations financières qui sont les leurs, notamment pour le coût de leur cotisation à la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) ou des modifications à apporter en milieu de travail. Cette approche peut sembler pleine de bon sens, mais elle fait fi des droits et obligations prévus dans le régime SST. En effet, si j'ai la responsabilité de m'occuper de ma santé, j'ai aussi

droit à un milieu de travail sain. Mon employeur n'a pas que la responsabilité de me donner, au travail, les moyens de maintenir et améliorer ma santé, il en a l'obligation.

Mais ce discours patronal ne doit pas nous empêcher de faire une réflexion sur notre capacité collective à influencer nos milieux de travail pour protéger la santé physique et mentale de nos membres.

La santé mentale peut être examinée selon divers angles : médical, psychologique, social, éthique, économique, légal ou politique. Il est impossible, en deux journées de réflexion, d'en faire le tour. Sans nier l'importance de soutenir nos membres aux prises avec de tels problèmes, légalement ou sur le plan personnel, sans nier l'importance des intervenants médicaux et psychologiques ou des organismes qui assument le soutien financier durant les absences, tels les assureurs ou la CSST, la FTQ fait le choix d'orienter ces Journées de réflexion sur le développement d'une approche syndicale préventive dans les milieux de travail. Nous voulons mettre l'accent sur le fondement de l'approche en SST, la prévention à la source, en nous attaquant aux problèmes d'organisation du travail et en valorisant le travail en commun des militantes et des militants locaux issus de différents réseaux.

La FTQ fait le choix d'orienter ces Journées de réflexion sur le développement d'une approche syndicale préventive dans les milieux de travail.

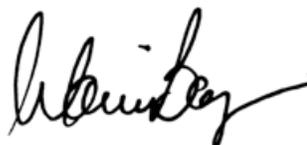
Nous espérons que ces Journées de réflexion donneront une impulsion aux syndicats locaux pour :

- L'élaboration d'un plan d'action pour protéger la santé mentale et physique des membres;
- La mise en commun des analyses et des réflexions de l'ensemble des militantes et des militants locaux : les délégués syndicaux et les déléguées syndicales, les délégués sociaux et les déléguées sociales, les membres des comités de SST, de la condition féminine, de la formation professionnelle, etc.;
- Le développement d'un leadership des exécutifs locaux qui devraient coordonner l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi de ce plan d'action, avec le soutien de leur conseiller syndical ou de leur conseillère syndicale.

En vous souhaitant de bons travaux, recevez nos salutations solidaires,



Michel Arsenault, président



Daniel Boyer, secrétaire général

1. DESJARDINS SÉCURITÉ FINANCIÈRE. « Santé au travail », 2013, [En ligne] [www.desjardinsassurancevie.com/fr/evenements-vie/Penser-sante/Pages/sante-travail.aspx?navigation=nv_context] (Consulté le 15 avril 2013).
2. LAFLAMME, Carl. *L'assurance collective : comprendre pour agir*, 10 avril 2013, présenté au Séminaire FTQ sur la retraite et les assurances collectives *Ensemble pour un meilleur filet social*, 9 et 10 avril 2013, 11 p., [En ligne] [ftq.qc.ca/librairies/sfv/telecharger.php?fichier=8624&menu=14&sousmenu=53].
3. LE CONFERENCE BOARD DU CANADA. *Créer des milieux de travail propices à la santé mentale*, rapport sur les points de vue des employés et des gestionnaires de premier niveau, octobre 2011, p. i.
4. Cette enquête a rejoint 5 071 travailleurs ou travailleuses de 15 ans ou plus qui occupent un emploi rémunéré à titre d'employé ou de travailleur autonome depuis au moins 8 semaines à raison de 15 heures ou plus par semaine. VÉZINA, Michel, et al. *Études et recherches, Rapport R-691, EQCOTESST*, septembre 2011, 656 p., [En ligne] [www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/conditions_de_travail/EQCOTESST_R-691_RAPPORT.pdf].
5. C'est à partir de l'analyse de 33 913 dossiers administratifs d'employés à temps plein en Ontario que le Centre a fait ses évaluations. CENTRE FOR ADDICTION AND MENTAL HEALTH. *Mental health leaves most costly disability to Canadian employers*, 8 septembre 2010, communiqué de presse, [En ligne] [www.camh.ca/en/hospital/about_camh/newsroom/news_releases_media_advisories_and_backgrounders/archives/2010/Pages/Mental-health-leaves-most-costly-disability-to-Canadian-employers.aspx] (Consulté le 15 avril 2013).
6. LAGACÉ, Patrick. « De l'hommerie », *La Presse*, 2 mars 2013, [En ligne] [www.lapresse.ca/debats/chroniques/patrick-lagace/201303/02/01-4627076-de-lhommerie.php] (Consulté le 15 avril 2013).
7. CORNELLIER, Marie-Pier. « Postes Canada : deux employés s'enlèvent la vie », *Le Journal de Montréal*, 1^{er} avril 2013, [En ligne] [www.journaldemontreal.com/2013/04/01/deux-employes-senlev-ent-la-vie] (Consulté le 15 avril 2013).
8. Ces changements sont bien décrits dans la vidéo des Journées de réflexion qui présente les propos de Vincent de Gaulejac, un sociologue français qui dénonce la révolution managériale.



Table des matières



Partie 1 – L’action syndicale sur la santé mentale : un peu d’histoire	11
Un réseau d’entraide : les délégués sociaux et les déléguées sociales	13
Le réseau de la condition féminine	14
Le réseau de la santé et de la sécurité du travail	16
Quelques collaborations.....	17
Les DS : s’intégrer ou pas dans le réseau syndical?.....	17
Les collaborations entre les comités de condition féminine et de santé et sécurité du travail	18
Des collaborations à développer entre les trois réseaux	19
Annexe 1 – Portrait de la formation syndicale touchant de près ou de loin à la santé mentale (1990 – 2012).....	20
Annexe 2 – Extraits du cours Introduction à la santé et sécurité du travail	24
Partie 2 – L’action syndicale sur l’organisation du travail : un peu d’histoire	29
L’organisation du travail : un droit de la direction?	31
L’organisation du travail : divers objectifs syndicaux	34
L’emploi.....	34
Le travail	35
La qualité de vie.....	37
Annexe 1 – Formation syndicale : les droits de gérance.....	38
Annexe 2 – Formation syndicale : les grandes fonctions d’une entreprise.....	40
Partie 3 – Difficultés et pistes d’action syndicale : un regard sur le présent et l’avenir.....	43
La difficile reconnaissance des problèmes de santé mentale.....	45
Les préjugés de tout un chacun.....	45
L’accent mis sur les causes personnelles dans les analyses des employeurs	46
Les risques psychosociaux : des preuves de plus en plus probantes	48
Les femmes : davantage exposées aux risques psychosociaux	50
Les difficultés d’agir sans base juridique.....	52

Agir en prévention, à la source, sur l'organisation du travail	54
La santé et sécurité du travail : un cadre juridique	54
La judiciarisation de l'action syndicale	55
Des droits individuels pour soutenir la prévention.....	56
L'organisation du travail : difficile d'y travailler?	57
Améliorer notre fonctionnement syndical	58
L'éclatement de l'action syndicale.....	58
Le paritarisme et l'autonomie syndicale.....	58
La responsabilité et la cohérence : le travail des exécutifs syndicaux.....	60
Annexe 1 – Quelques définitions	62
Annexe 2 – L'action syndicale : des difficultés déjà identifiées en 2006.....	65
Annexe 3 – Quelques informations méthodologiques sur l'Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)	66
Annexe 4 – Communiqué des associations patronales québécoises en réaction à l'EQCOTESST	68
Annexe 5 – Le présentéisme : une antithèse à l'absentéisme?	70
Annexe 6 – Les collectifs de travail.....	71
Annexe 7 – Les secteurs prioritaires	73

**Chacune des trois parties est un
document autonome.**

PARTIE 1

L'action syndicale sur la santé mentale



Partie 1

L'action syndicale sur la santé mentale : un peu d'histoire

La FTQ aborde les problèmes de santé mentale des travailleurs et des travailleuses depuis près de trois décennies. Au début des années 1990, différents réseaux au sein de la FTQ, surtout celui des délégués sociaux et des déléguées sociales (DS) et des militantes en condition féminine, commencent à parler de problèmes de santé mentale, de détresse psychologique et de violence. La reconnaissance des problèmes de santé mentale ou psychologique comme étant du domaine de la santé et sécurité du travail (SST) est un peu plus tardive.

Un réseau d'entraide : les délégués sociaux et les déléguées sociales¹

Le réseau d'entraide de la FTQ compte aujourd'hui 2 500 délégués sociaux et déléguées sociales (DS), dans toutes les régions du Québec, grâce au coup de pouce décisif des organismes régionaux de Centraide qui permettent, entre autres, l'embauche de coordonnatrices et de coordonnateurs régionaux, soutenus dans leur travail par une ressource de la FTQ.

1. L'essentiel des informations sont tirées de : FTQ. *Conférence nationale des délégués sociaux et des déléguées sociales, 30 ans et toujours de son temps : La petite histoire d'un grand réseau*, Montréal, décembre 2012, 20 p. [En ligne] [ftq.qc.ca/publicationscolloques].

C'est en 1983 que le Conseil du travail de Montréal² (CTM) a signé une première entente avec Centraide Montréal et s'est engagé dans le développement d'un réseau d'entraide. Au même moment, la FTQ a mis sur pied le Comité sur l'alcoolisme et les autres toxicomanies³ qui regroupent des représentants et des représentantes des syndicats affiliés ainsi que, aujourd'hui, les coordonnatrices et les coordonnateurs régionaux du réseau d'entraide.

Les principes à la base du réseau sont simples : les DS offrent une aide d'égal à égal, sans rapport d'autorité, ni de spécialiste à patient; l'aide offerte est libre et volontaire, les DS n'agissant pas en dépisteurs ou en agents-références comme il est proposé dans certains programmes patronaux d'aide aux employés (PAE); l'information est absolument confidentielle, ni l'employeur ni le syndicat n'y ont accès.

Après quelques années, certains DS ont demandé une formation plus spécialisée qui s'ajouterait au cours de base⁴, ce qui dénotait, selon d'autres, une tendance à la professionnalisation de la fonction. Après des débats, on a continué de favoriser le principe d'une entraide par les pairs, en assurant le réseautage et le ressourcement des DS par des activités de formation continue plutôt que par une formation spécialisée.

Au fil des ans, les contenus du cours de base ont été révisés et des formations complémentaires ont été mises sur pied, abordant des thèmes tels que les collectifs d'entraide⁵, la prévention de l'épuisement professionnel, les outils disponibles pour la résolution de conflits et le harcèlement psychologique. Des activités ponctuelles ont aussi été organisées : soirées d'information thématiques

2. L'ancien nom du Conseil régional FTQ Montréal métropolitain.

3. L'ancien nom du Comité alcoolisme, toxicomanies et autres dépendances.

4. Pour un portrait de la formation syndicale FTQ touchant de près ou de loin à la santé mentale (1990-2012), voir l'Annexe 1.

5. Au début, l'appellation était les collectifs de travail.

avec des personnes-ressources, séminaires ou journées d'étude sur des problématiques particulières dont l'alcoolisme et les autres toxicomanies, visites de centre de thérapie, etc.

La stratégie de formation a été d'enrichir le réseau pour répondre aux besoins des membres qui se diversifiaient. En effet, lors de la création du réseau, c'étaient les difficultés des membres en chômage et les problèmes d'alcoolisme et de toxicomanie qui étaient les questions principales auxquelles devaient s'attaquer les DS. C'est au début des années 1990 que plusieurs régions ont abordé la question de la détresse psychologique et de l'organisation du travail lors des conférences régionales annuelles⁶.

L'analyse du contenu des discussions des conférences nationales de la FTQ permet de bien percevoir l'évolution des problèmes auxquels sont confrontés les DS. En 1991, on y a discuté des dépendances à l'alcool, aux drogues et aux médicaments tout en réfléchissant aux moyens d'action syndicale, tant par la négociation que par un travail de prévention. En 2002, lors de la deuxième conférence nationale, les problèmes de santé mentale ainsi que ceux de nouvelles dépendances (au jeu, au sexe, etc.) se sont ajoutés. On y a dressé le constat que l'évolution de l'organisation du travail n'est pas sans conséquence. En effet, le stress généré par l'augmentation des charges de travail, l'insécurité et la précarité, par des modifications à répétition dans l'organisation du travail, par la suppression de postes et par l'idéologie du « faire plus avec moins » affecte de nombreuses personnes. Lors de la dernière conférence nationale, tenue en 2012, les DS ont échangé sur leur travail et sur l'influence qu'ils ont ou pourraient avoir dans leur structure syndicale locale. Cinq problématiques

ont été analysées en ateliers, dont la prévention en santé mentale et les réactions à développer en situation de crise suicidaire.

Le réseau de la condition féminine⁷

Le réseau de la condition féminine a une existence statutaire. Les statuts de la FTQ prévoient trois postes de vice-présidente représentant les femmes au Bureau de direction, celles-ci étant choisies lors du Congrès par le caucus des femmes déléguées⁸. De plus, la tenue d'une rencontre de réflexion en condition féminine est prévue, tous les deux ans, lors de la Biennale des femmes. Les orientations de cette rencontre sont acheminées au Bureau de la FTQ et au Conseil général⁹. Il existe un Comité FTQ de la condition féminine qui regroupe des représentantes des différents syndicats affiliés et des conseils régionaux. Ce réseau est soutenu par le Service de la condition féminine de la FTQ.

Le cheminement du réseau de la condition féminine en matière de santé mentale s'est fait à partir de trois problématiques : la violence et le harcèlement; la conciliation travail – famille; la santé des femmes.

Les interventions syndicales ont d'abord porté sur la violence sociale faite aux femmes, avec la difficile reconnaissance du droit à l'avortement, des agressions sexuelles ou de la violence conjugale. Dans les milieux de travail, il a fallu convaincre les employeurs, mais aussi bien souvent la structure syndicale, de la nécessité d'intervenir dans les cas de harcèlement sexuel. Depuis la tuerie de Polytechnique, le 6 décembre

6. C'est le CTM qui, dès 1988, organise une première conférence pour les DS de la région. Aujourd'hui, il s'agit d'une tradition bien établie, dans les autres régions comme à Montréal.

7. L'essentiel des informations proviennent des services de la condition féminine et de l'éducation de la FTQ.

8. FTQ. *Statuts de la FTQ*, Montréal, statuts amendés au 29^e Congrès, 29 novembre au 3 décembre 2010, article 46 b), p. 14.

9. *Idem*, article 58, p. 16.

Qu'est-ce que le CINBIOSE ?

Le CINBIOSE est un centre interdisciplinaire de recherche en matière de santé et d'environnement, reconnu depuis 1998 par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et par l'Organisation panaméricaine de la santé (OPS) comme centre collaborateur OMS-OPS pour la prévention des maladies liées au travail et à l'environnement.

Le CINBIOSE regroupe huit équipes de recherche autour de problématiques spécifiques dont *L'invisible qui fait mal* qui rassemble des chercheuses universitaires et des représentantes des structures de condition féminine des trois grandes centrales syndicales du Québec (CSQ, CSN et FTQ). Cette équipe axe ses recherches sur le travail des femmes et, en particulier, sur ses aspects les moins visibles et les plus problématiques afin de rendre compte du caractère pénible de certaines tâches pour un nombre croissant de femmes et des difficultés qu'elles rencontrent pour revendiquer leurs droits en santé et sécurité du travail (SST), et de trouver des solutions. Un livre a d'ailleurs été publié par le Bureau international du travail (BIT) en 1999, *Comprendre le travail des femmes pour le transformer*, sous la direction de la chercheuse Karen Messing, à partir des recherches faites en collaboration avec les structures en condition féminine des trois centrales syndicales. Ce livre a été traduit en plusieurs langues.

Source : UQAM. *Centre de recherche interdisciplinaire sur la biologie, la santé, la société et l'environnement*, [En ligne] [www.cinbiose.uqam.ca] (Consulté le 11 mars 2013).

1989, la FTQ et l'ensemble des mouvements féministe et syndical se sont assurés de ne pas laisser retomber ce problème dans l'oubli. Chaque année, des activités de sensibilisation mettent en lumière les difficultés que rencontrent encore les femmes.

Cette visibilité du thème de la violence ainsi que diverses recherches sur les femmes dans les emplois traditionnellement masculins ou sur la santé mentale a fait ressortir de plus en plus la violence organisationnelle qui, en milieu de travail, conduit trop souvent au harcèlement moral ou psychologique. Dans ses manifestations concrètes, le harcèlement psychologique peut aussi inclure de nombreuses autres formes de harcèlement, sexuel, ethnique, etc. Les pressions de toute part ont conduit à l'adoption d'une protection contre le harcèlement psychologique dans la Loi sur les

normes du travail, adoptée en 2002, mais mise en vigueur en juin 2004¹⁰.

La conciliation travail – famille est un problème important, identifié par le réseau de la condition féminine depuis quelques décennies, qui a des conséquences sur le stress et la santé physique et mentale des travailleurs et surtout des travailleuses. En milieu de travail, les solutions identifiées ont généralement un lien avec l'organisation du travail, plus particulièrement le temps de travail et les horaires¹¹.

10. QUÉBEC. *Loi sur les normes du travail*, Québec, Éditeur officiel du Québec, 2002, articles 81.18 à 81.20.

11. En 2002, la Loi sur les normes du travail a été modifiée pour inclure des mesures très minimales, l'accès à un certain nombre de congés sans solde pour obligations familiales. *Idem*, article 79.7.

Enfin, depuis 1993, le Service de la condition féminine de la FTQ travaille en partenariat avec l'équipe de chercheuses de *L'Invisible qui fait mal*, au sein du CINBIOSE, une équipe de recherche de renommée internationale installée à l'UQAM. Dans un souci de prévention et d'égalité entre les femmes et les hommes dans les milieux de travail, cette équipe documente plusieurs aspects de l'organisation du travail et leurs effets sur la santé physique et mentale des travailleuses, par exemple : la charge mentale liée au travail effectué par les femmes; la détresse psychologique; la posture debout prolongée; l'exposition à des substances dangereuses; l'accès, l'intégration et le maintien des femmes dans les emplois traditionnellement masculins; les violences au travail et le harcèlement psychologique; la conciliation travail – famille (stress, horaire de travail, arrangements de garde, stratégies, etc.).

Afin de rendre visibles les risques associés aux emplois occupés par les femmes, le comité de la condition féminine a demandé qu'un cours de santé et sécurité du travail, spécifique au travail des femmes, soit élaboré¹². Les risques identifiés touchent autant la santé physique que mentale : le bruit, les solvants, les produits chimiques, les douleurs musculaires et articulaires, le stress qu'on met en lien avec les maladies coronariennes, la violence, les problèmes d'insomnie, de fatigue, d'irritabilité et de santé mentale.

À chaque Biennale des femmes, depuis 1997, des activités d'information et d'échanges portent sur la conciliation travail – famille, la violence ou le harcèlement psychologique, en faisant le lien avec la santé mentale, et généralement sous la forme d'une conférence donnée par une chercheuse du CINBIOSE.

12. Le cours s'est donné pour la première fois en 2000-2001, mais il n'est plus en demande depuis quelques années. Certaines préoccupations de ce cours ont été intégrées dans le cours de base *Introduction à la santé et sécurité du travail*.

Le réseau de la santé et de la sécurité du travail¹³

La tâche en santé et sécurité du travail (SST) est fondée sur le paritarisme patronal – syndical qui existe à tous les niveaux : local, sectoriel ou national. Le président et trois vice-présidents de la FTQ siègent au conseil d'administration de la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST). Un comité FTQ regroupe des représentants et des représentantes des différents syndicats affiliés et des conseils régionaux, soutenu par le Service de la santé et sécurité du travail. Le Service SST, avec celui de l'éducation, a aussi la tâche d'informer, de former et de coordonner le travail des militants et des militantes en SST que sont les membres FTQ à la Commission des lésions professionnelles (CLP), les personnes qui plaident devant les diverses instances administratives de la CSST ou de la CLP, les représentants et les représentantes à la prévention reconnus par la loi ou par la convention collective.

En matière de SST, c'est principalement par le biais de la réparation qu'on aborde les problèmes de violence, de harcèlement et de santé mentale ou psychologique. En effet, les syndicats font de plus en plus face à des problèmes de santé mentale que ni les employeurs ni la CSST ne veulent reconnaître aux fins de l'indemnisation. La FTQ a donc adopté, aux congrès de 1998 et de 2001, des résolutions demandant que soient reconnues et indemnisées les lésions attribuables à la violence, au stress et à l'épuisement professionnel¹⁴.

13. L'essentiel des informations proviennent des services de la santé et sécurité du travail et de l'éducation de la FTQ.

14. En 1998, la résolution se lisait comme suit : « Qu'il soit résolu que la FTQ fasse les pressions nécessaires pour forcer la CSST à reconnaître et à indemniser les victimes d'épuisement professionnel. Ces moyens devront inclure : résolutions au conseil d'administration de la CSST, conférence publique d'information sur la nature du problème, ses conséquences sur la santé et le désarroi financier que vivent les victimes ». Parce que les victimes

Comme la bataille est judiciarisée, la FTQ apporte son soutien aux personnes qui plaident ou qui siègent à la CLP en organisant des rencontres régulières. On y discute de santé mentale, de violence ou de harcèlement psychologique, à quelques reprises depuis 1999 pour les plaideurs et plaideuses et à presque toutes les rencontres depuis 2003 pour les membres CLP.

En matière de prévention, l'information sur la santé mentale est peu présente. Trois présentations sur le sujet ont été données durant les rencontres des représentants et des représentantes à la prévention : en 1998 sur la réorganisation du travail et la santé mentale; en 1999 sur la violence organisationnelle et les moyens d'améliorer les relations entre les plaideurs et plaideuses, et les travailleurs et travailleuses; en 2005 sur le retour au travail à la suite d'un problème de santé mentale.

Comme mentionné dans la section précédente, un cours *Les femmes et la santé et sécurité*, dans lequel la santé mentale était abordée indirectement, a été offert de 2000 à 2009, et les dernières années, sur demande seulement.

Un cours portant exclusivement sur la santé mentale a été conçu et offert pendant deux années, de 1999 à 2001. Par la suite, il n'a plus été offert, même sur demande¹⁵.

ne sont pas compensées pendant les procédures d'appel, une autre résolution a aussi été adoptée : « Qu'il soit de plus résolu que la FTQ entreprenne les analyses nécessaires pour identifier et proposer des solutions aux problèmes des personnes victimes de lésions professionnelles qui se retrouvent sans le sou en attente d'une décision de la CLP. » Enfin, en 2001, on adopte : « Prendre tous les moyens requis afin que le gouvernement du Québec intervienne, à tous les niveaux, pour simplifier tant la législation [de la santé et sécurité du travail] que l'organisation du travail qui découle de l'application de cette législation et accentuer les moyens pour que les travailleurs et travailleuses victimes de violence au travail, stress et épuisement professionnel soient indemnisés par la CSST. »

15. Le cours n'a été donné qu'à sept personnes en 2000.

Récemment, en 2008, la réflexion sur les atteintes à la santé mentale dans les milieux de travail s'est ajoutée à celle sur les atteintes à l'intégrité physique, dans le cours de base, *Introduction à la santé et sécurité du travail*¹⁶.

Quelques collaborations¹⁷

Au début des années 1990, la réflexion sur la santé mentale, et surtout son lien avec l'organisation du travail, était à ses balbutiements. Chaque réseau a évolué vers une meilleure compréhension des problèmes de santé mentale, sans grand contact avec les autres. Quelques collaborations, souvent bien timides et sans grandes répercussions à long terme, ont cependant eu lieu.

Les DS : s'intégrer ou pas dans le réseau syndical?

Au fur et à mesure que le réseau des DS s'est constitué, deux visions différentes du travail de DS se sont exprimées. Certains estiment que la fonction d'entraide doit être neutre et ne pas être trop liée au syndicat. La confidentialité nécessaire aux interventions motive souvent cette vision. D'autres affirment plutôt qu'il faut travailler de concert avec la structure syndicale pour mettre en place des pratiques préventives, même si seuls des renseignements d'ordre général et statistique peuvent être recueillis et diffusés. Pourtant, une forte proportion des DS occupent un autre poste dans la structure syndicale, ce qui n'empêche pas certains de faire une distinction entre les deux types de travail¹⁸.

16. Pour des extraits du cours de base portant sur le stress et la santé mentale, voir l'Annexe 2.

17. L'essentiel des informations proviennent de différents services de la FTQ : de l'éducation, de la recherche, de la condition féminine, de la santé et sécurité du travail.

18. Selon les données d'un questionnaire administré à 297 personnes (214 DS de la FTQ et 83 entraidants de la CSN), 65 % cumulent une ou plusieurs autres fonctions syndicales; autour de

En 1993, une réflexion en rangs dispersés

« Il y a quelques semaines, une chercheuse qui travaille à la production d'un film sur les liens entre l'organisation du travail et la santé mentale me téléphone. Elle souhaite que je la mette en contact avec des syndicats locaux vivant des organisations du travail différentes. Après quelques appels, mes collègues et moi avons constaté que la réflexion sur les liens entre ces deux dossiers est à peu près inexistante. Nous avons identifié quelques milieux de travail, mais avons indiqué à la chercheuse que pour pouvoir faire une réflexion sur ce sujet, avec des militantes et des militants syndicaux, il faudra rencontrer l'exécutif syndical, les membres du comité de la santé et de la sécurité du travail, les membres du comité de la condition féminine, et les délégués sociaux et les déléguées sociales. Peut-être ainsi, en les associant tous ensemble, pourra-t-elle voir émerger le début d'une réflexion sur le sujet. »

Source : FTQ. *Réflexion sur l'impact de l'organisation du travail sur la santé mentale des travailleurs et des travailleuses*, Présentation de Dominique Savoie, Service de la recherche, au Colloque annuel de la Fondation québécoise des maladies mentales, *Santé mentale et qualité totale : vision ou hallucination?*, 26 novembre 1993, 19 p.

Ce débat est loin d'être clos. Une intégration plus conséquente des DS à leur structure syndicale reste un défi important et récurrent pour le réseau. Lors des rencontres régionales et nationales du réseau des DS, on réfléchit encore à la reconnaissance du réseau et à son intégration dans la structure syndicale. Pour intervenir de façon cohérente auprès des membres et pour mettre en place des pratiques préventives, plusieurs suggèrent que les DS doivent travailler de pair avec les différentes instances et comités syndicaux, en mettant en commun les habiletés de relation d'aide et de relations du travail.

Les collaborations entre les comités de condition féminine et de santé et sécurité du travail

C'est dans les années 1990 que les collaborations entre ces deux comités ont débuté. Des personnes travaillant en santé et sécurité du travail ont aussi été associées aux recherches du CINBIOSE et les résultats ont été utilisés particulièrement dans le cours *Les femmes et la santé et sécurité*.

En avril 1994, une vingtaine de personnes impliquées en SST, des membres CLP ainsi que des plaideurs et des plaideuses de la FTQ ont participé à une rencontre organisée par le Service de la condition féminine. On a échangé sur la non-reconnaissance des problèmes particuliers rencontrés par les travailleuses dans le système juridique de la SST. À cette occasion, des militantes et des militants de la CSN et de la CSQ se sont joints à une discussion sur un portrait des attitudes véhiculées par les décideurs à l'égard des travailleuses.

Presque dix ans plus tard, en septembre 2003, lors d'une rencontre des deux comités de la FTQ, on a échangé sur la violence en milieu de travail et sur les problèmes de santé et sécurité du travail que vivent les femmes.

40 % occupent aussi un poste de délégué syndical ou sont membres du comité exécutif; 28 % sont membres d'un comité de santé et sécurité du travail. HARRISSON, Denis. *Les réseaux d'entraide à la FTQ et à la CSN*, Montréal, rapport de recherche, septembre 2012, 89 p.

Des collaborations à développer entre les trois réseaux

Des activités conjointes de sensibilisation à la violence en milieu de travail et à la conciliation travail – famille ont aussi été organisées par le Service de la condition féminine. Le 6 décembre 1994, une première session de formation sur la violence au travail a été offerte aux déléguées sociales et aux délégués sociaux ainsi qu'aux membres des comités de condition féminine et de santé et sécurité du travail. Le 6 décembre 1999, une autre activité a été offerte aux trois réseaux, portant cette fois-ci sur les conditions de travail des femmes, à partir des recherches réalisées par le CINBIOSE.

Ainsi, au fil des ans, une certaine collaboration s'est développée entre les différents services et comités de la FTQ. Est-ce dire que cette collaboration existe aussi au niveau local? Ce n'est pas l'impression que laissent les consultations sur la problématique de la santé mentale. Celles-ci font plutôt surgir d'importantes questions sur les perceptions enracinées dans les différents réseaux :

- Le réseau de la condition féminine n'a-t-il pas l'impression de devoir encore « batailler » pour que la réalité des femmes soit prise en compte dans l'action syndicale en santé et sécurité du travail ou en négociation?
- Serait-ce possible qu'en SST, les militants et les militantes aient l'impression que la santé mentale, c'est la chasse gardée des DS?
- Serait-ce possible que les membres des comités SST ou même les directions syndicales locales perçoivent parfois la SST comme un sujet à part, qu'on doit traiter différemment de l'action syndicale courante?

- Serait-ce possible que la prévention soit le parent pauvre de notre action syndicale? Non pas qu'il existe une mauvaise volonté, mais parce que les difficultés sont trop nombreuses!

Dans la Partie 3 du présent document, on tente de répondre à ces questions.

Annexe 1

Portrait de la formation syndicale touchant de près ou de loin à la santé mentale (1990 – 2012)

Le modèle de formation de la FTQ et de ses syndicats affiliés se reflète dans une offre de formation à trois volets : les formations de formateurs et de formatrices pour les cours de base (F), le perfectionnement pour les formateurs et les formatrices (P) et les formations spécialisées offertes aux représentants et représentantes, aux dirigeants et dirigeants des syndicats et aux conseils régionaux de la FTQ (S).

L'analyse et le retour historique se font à partir des programmes d'éducation de 1990 à 2013. Il est évident que certains cours existent depuis bien avant 1990, mais la présente analyse se limite à cette période durant laquelle quelques cours ont été offerts puis ont été abandonnés. Les cours qui existent depuis longtemps ont été régulièrement révisés.

SYNDICAT LOCAL ET MILITANTISME

S'outiller pour la résolution de conflits (P) – depuis 2004-2005. Ce cours s'appelait au départ Gestion des conflits en milieu de travail, et il a été revu en 2012. L'objectif général de cette formation est de s'outiller sur une approche favorisant l'expression des conflits et l'identification des stratégies d'action afin d'intervenir sur ces conflits. Le modèle du champ de force associé à l'écoute active est un outil de plus pour nous aider à établir un milieu de travail plus harmonieux. Ce modèle indique qu'il y a, dans les conflits, plusieurs forces en présence. Par une méthode systématique de questionnement, il est possible d'identifier, avec les personnes impliquées, les éléments négatifs mais aussi les éléments positifs du conflit. De ce travail d'analyse, on peut dégager les pistes d'action sur lesquelles les personnes impliquées peuvent et veulent agir. L'écoute active peut favoriser davantage la gestion des conflits dans des rapports interpersonnels et le modèle du champ de forces peut s'utiliser davantage dans des rapports plus collectifs.

Le harcèlement psychologique et L'enquête dans un dossier de harcèlement psychologique (P) – depuis 2004-2005. Un des objectifs du premier cours est de faire en sorte que les participants et les participantes puissent établir un cadre systématique de prise en charge du harcèlement psychologique (ou de la violence, au fédéral) par la prévention. Les éléments sur lesquels on propose d'intervenir sont les mêmes qu'en matière de santé mentale et concernent principalement l'organisation du travail. Le deuxième cours vise à s'outiller pour assumer nos obligations de représentation dans des situations difficiles où, parfois, agresseur et victime sont tous deux des membres de notre unité.

SANTÉ ET SÉCURITÉ DU TRAVAIL

L'offre de formation en santé et sécurité du travail est vaste. Le schéma de la page suivante explique le cheminement selon deux volets, prévention et réparation. C'est le volet prévention qui est analysé avec plus de détails.

Introduction à la santé et sécurité (F) – depuis 1990-1991. Depuis 2008, une réflexion sur les atteintes à la santé mentale dans les milieux de travail s'est ajoutée aux atteintes à l'intégrité physique.

Prévenir l'épuisement professionnel (P) – depuis 1995-1996. Ce cours a été prévu à l'horaire les deux premières années puis a été offert sur demande, mais il a rarement été donné. Une session a eu lieu en 2012. Ce cours donne une définition du phénomène et essaie d'en comprendre les manifestations et les causes. Il permet d'identifier les sources d'épuisement professionnel et tente d'identifier les aspects du travail qu'il faut changer pour améliorer la situation. Cette journée de réflexion aborde également les stratégies syndicales préventives que l'on peut déployer pour contrer l'épuisement professionnel dans nos milieux de travail.

Certains cours ont été offerts sur une certaine période et n'apparaissent plus à l'offre de formation, même pour l'offre de cours sur mesure.

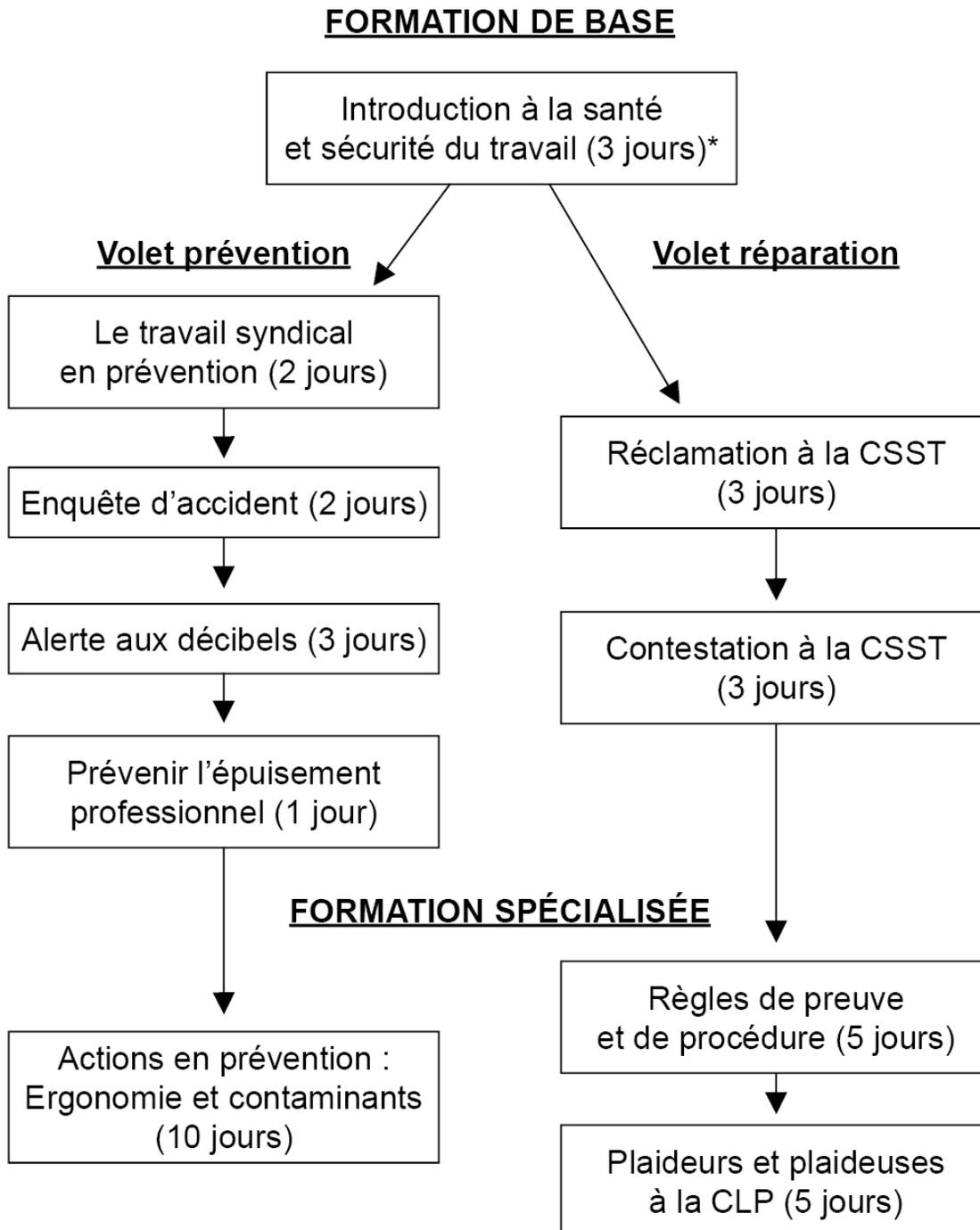
Santé mentale – 1999-2000 et 2000-2001. Ce cours n'a plus été offert par la suite, même sur demande. On y apprenait à donner un cours sur les divers aspects de la santé mentale. On y réfléchissait sur l'état de l'organisation du travail dans notre milieu de travail pour en décoder l'impact sur notre santé physique et psychologique. On y approfondissait les causes et les manifestations de la détresse psychologique chez nos membres. On définissait des solutions syndicales pour améliorer notre environnement.

Les femmes et la santé et sécurité – de 2000-2001 à 2004-2005. Jusqu'en 2007-2008, ce cours a été offert sur demande, puis a disparu de l'offre de formation. Certaines préoccupations de ce cours ont été intégrées en 2008 dans le cours de base *Introduction à la santé et sécurité du travail*. La formation permettait de faire des liens entre le travail des femmes et leur santé afin d'identifier les risques physiques et psychologiques qui sont associés aux emplois qu'elles occupent. On identifiait aussi les actions de sensibilisation des travailleuses et de la structure syndicale face aux problèmes de santé et sécurité du travail vécus par les femmes.

Les rencontres annuelles ont été des occasions d'aborder :

- pour les représentants et représentantes en prévention en santé et sécurité du travail : la réorganisation du travail (1998 et 1999), la violence (1999) et la santé mentale (2005);
- pour les membres FTQ siégeant à la Commission des lésions professionnelles (CLP) : les lésions psychologiques (2003), le harcèlement psychologique (2009), les résultats de l'Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail – EQCOTESST (2011) et la santé psychologique (2012);
- pour les plaideurs et plaideuses en santé et sécurité du travail : la violence et la santé mentale (1999) et le harcèlement (2004).

SCHÉMA DU PLAN DE FORMATION EN SANTÉ ET SÉCURITÉ DU TRAVAIL À LA FTQ



* Une formation intitulée *Les femmes et la santé et la sécurité du travail* d'une durée de 2 jours est offerte par la FTQ préalablement à la formation *Introduction à la santé et sécurité du travail*.

DÉLÉGUÉS SOCIAUX/DÉLÉGUÉES SOCIALES

Le délégué social et la déléguée sociale (P) – depuis 1990-1991. Le cours de base a fait l'objet de réévaluations et de mises à jour en continu.

Les collectifs d'entraide (P) – depuis 1996-1997. Ce cours a d'abord été intitulé *Les collectifs de travail*. Il est offert sur demande depuis plusieurs années. Il vise à outiller les formateurs et les formatrices pour l'organisation de collectifs d'entraide dans des milieux de travail aux prises avec des fermetures, des crises ou des tensions importantes afin de permettre aux membres du collectif de faire face individuellement et collectivement aux changements. Dans les premières versions du cours, on visait plus directement les milieux de travail qui vivaient des changements radicaux dans l'organisation du travail.

D'autres cours ont été offerts, comme des séminaires sur l'alcoolisme et les toxicomanies, dans la première partie des années 1990. Des formations complémentaires ont aussi été mises sur pied, sur la prévention de l'épuisement professionnel, les outils disponibles pour la résolution de conflits et le harcèlement psychologique.

COLLÈGE FTQ-FONDS

Le thème de la santé mentale était au programme du Collège depuis l'automne 2000 (groupe 2). Jusqu'au printemps 2003 (groupe 8), une journée était consacrée à cette thématique qui était alors analysée en deux volets : santé mentale des membres et organisation du travail dans les milieux de travail; santé mentale et travail syndical comme conseillère ou conseiller, ou comme militante ou militant syndical. Par la suite, le temps consacré au sujet a diminué (1/2 journée) et c'est par alternance qu'un ou l'autre des volets était abordé. À partir du printemps 2008 (groupes 17 à 22), l'alternance s'est poursuivie entre deux volets, l'un étant cependant modifié : santé mentale et travail syndical; l'action syndicale en milieu de travail lors du retour au travail d'un membre absent pour cause de santé mentale.

Dans le cadre des travaux au Collège, les participants et participantes devaient faire un projet sur l'action syndicale, le choix de l'action étant tout à fait libre. On constate que le thème de la santé mentale y a été très peu présent : sur 312 projets, 20 portaient sur des enjeux en lien avec la santé psychologique au travail; 3 concernaient directement la thématique de la santé mentale ou psychologique; 11 touchaient le thème de la violence ou du harcèlement; le reste se répartissait entre divers sujets, tels que l'absentéisme, la retraite prématurée, l'alcoolisme, l'implantation de DS dans le milieu de travail, etc.

Annexe 2

Extraits du cours Introduction à la santé et sécurité du travail (pages 20-21 et 24-26)

LES CONSÉQUENCES [PHYSIQUES ET PSYCHOLOGIQUES] QUE PEUVENT AVOIR SUR NOTRE SANTÉ LES AGRESSEURS QUE L'ON RETROUVE DANS NOS MILIEUX DE TRAVAIL

Bruit :

- Saviez-vous que plus de 400 000 Québécoises et Québécois sont sourds chaque jour en sortant du travail : ils ont été exposés au bruit
- Perte d'audition temporaire ou permanente
- Augmente les risques d'accident en masquant les avertissements sonores des autres dangers
- Diminue la capacité d'attention
- Affecte la vie familiale et sociale, car les effets de la surdité nous suivent partout : nervosité, stress, etc.
- Les normes actuelles d'exposition au bruit ne sont pas sécuritaires

Produits chimiques et toxiques, poussières nocives, radiations :

- Agressions contre les poumons, le foie, les reins, le fœtus, le système nerveux, la peau, le sang, le système reproducteur

Aménagements et équipements inadéquats entraînent des mauvaises postures :

- Maux de dos, insomnie, fatigue musculaire et articulaire, dérangement des habitudes alimentaires, problèmes de circulation du sang, stress et anxiété au travail

Pressions occasionnées par le service à la clientèle ou l'évaluation de la productivité :

- Fatigue, nervosité, troubles visuels, troubles digestifs, agressivité et troubles nerveux (stress)

QU'EST-CE QUE LE STRESS?

Conditions qui provoquent la manifestation du stress

- Les conditions physiques de travail :
 - Le bruit
 - Les poussières
 - Les produits toxiques
 - La chaleur ou le froid
 - Les mauvaises postures
- Pressions causées par le service à la clientèle
- Le travail de nuit ou équipes alternantes
- Les cadences et les surcharges de travail
- Les échéances impossibles à respecter
- Les horaires atypiques imposés
- La supervision excessive ou son absence
- Le manque de formation ou le manque de contrôle sur son travail
- Les tensions au travail
- L'isolement
- La violence et le harcèlement



La réaction au stress

- Diminution de la résistance aux maladies
- Augmentation des battements cardiaques → Maladies cardiaques
- Augmentation de la pression sanguine → Hypertension
- Ralentissement de l'activité digestive → Troubles digestifs : ulcères, constipation, diarrhée, reflux gastrique
- Augmentation de la tension artérielle → Fatigue musculaire
- Anxiété → Dépression nerveuse
- Migraines

... et toutes ces raisons provoquent une usure qui accélère le vieillissement.

LA SANTÉ MENTALE

De plus en plus de nos membres sont victimes d'une forme de maladie qui est difficile à faire reconnaître à titre de maladie professionnelle. Cette maladie porte plusieurs noms : « Burn Out », épuisement professionnel, dépression, crise d'angoisse, détresse psychologique, etc. Nous pouvons regrouper toutes ces appellations sous le terme « problème de santé mentale ».

La majorité des personnes souffrant d'un problème de santé mentale en sont victimes à cause de leurs conditions de travail. Les cadences, le bruit, les contraintes de production, les horaires difficiles imposés, l'organisation du travail, la supervision excessive ou son absence, le type de gestion, le cumul des tâches et des responsabilités, les échéanciers serrés, la multiplication et la simultanéité des tâches, l'isolement, les coupures de postes, la violence, etc., ont des effets néfastes sur la santé psychologique des personnes qui y sont exposées.

Pouvons-nous définir ces conditions de travail comme étant des contaminants? Si l'on s'en tient au texte de la Loi sur les accidents de travail et les maladies professionnelles, NON. Mais puisque ces contaminants sont présents dans nos milieux de travail et qu'ils affectent l'état de santé de nos membres, nous devons les traiter comme tels. Nos interventions en matière de prévention des atteintes à la santé doivent inclure les atteintes à la santé mentale.

Des recherches démontrent l'ampleur du problème. Selon Louise St-Arnaud, chercheuse à l'Université Laval et à la Direction de la Santé publique du Québec, 32 % des arrêts de travail pour cause de problème de santé mentale sont reliés au travail alors que 60 % sont reliés à des problèmes personnels et des problèmes reliés au travail. Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), 450 millions de personnes sont atteintes par la maladie mentale, dont 120 millions souffrent de dépression.

Dans un texte publié il y a quelques années, Serge Simoneau (chercheur à l'UQAM) faisait état des symptômes d'une organisation malade.

« La recherche des symptômes peut suivre deux pistes. En effet, pour identifier une infection, on peut dans un premier temps mettre en évidence la présence d'un micro-organisme dans le sang. Si l'on est en mesure par la suite de mettre en lumière certaines des conséquences de cette intrusion (fièvre, éruptions, etc.), le diagnostic n'en sera que plus certain. De la même manière, dans le cas de l'épuisement professionnel dans une organisation, on peut regrouper les indicateurs en deux groupes. D'abord, les facteurs dont on sait, à partir des recherches entreprises jusqu'à maintenant qu'ils peuvent contribuer à l'apparition de l'épuisement professionnel. Ensuite, du côté du comportement des personnes œuvrant dans l'organisation, des signes révélateurs des contraintes qu'imposent sur eux l'organisation malade. »



LES FACTEURS CONTRIBUTIFS AUX PROBLÈMES DE SANTÉ MENTALE

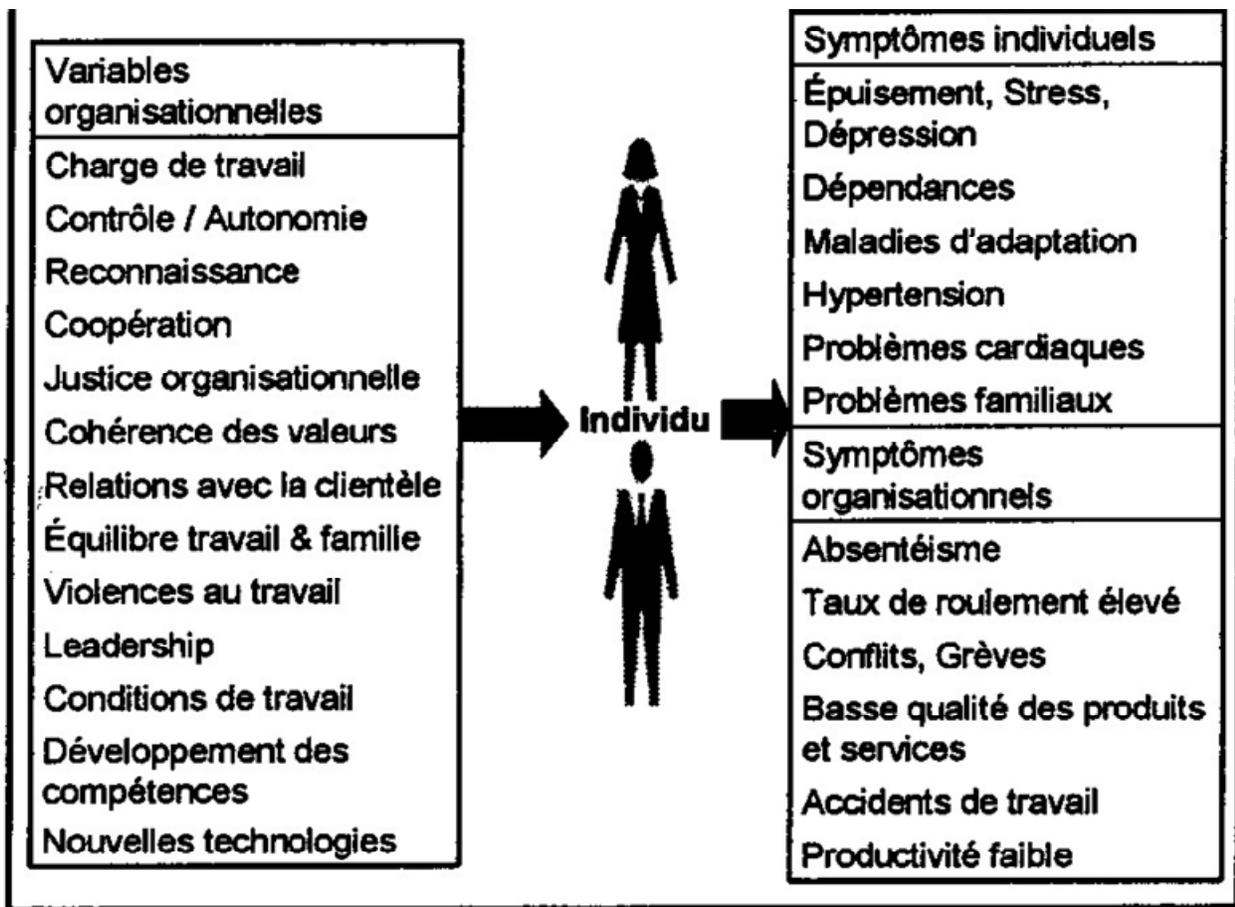
- a. Une tâche impossible à remplir
- b. L'absence de support
- c. La confusion des rôles et des attentes, communication déficiente
- d. Le manque de maîtrise sur son travail
- e. Une absence de reconnaissance de résultats positifs
- f. La surcharge de travail
- g. Les conflits répétés avec un supérieur ou avec la direction
- h. Les conflits avec des collègues de travail
- i. La précarité d'emploi
- j. Le harcèlement sexuel et psychologique
- k. La violence au travail
- l. Le surinvestissement de soi-même sans reconnaissance
- m. Un travail dévalorisant ou dévalorisé par les autres
- n. La mobilité professionnelle imposée
- o. La complexification de la tâche de travail sans formation
- p. Les douleurs chroniques consécutives à une lésion professionnelle
- q. Les horaires difficiles, brisés, imposés, de dernières minutes et non connus à l'avance

LES CONSÉQUENCES DES PROBLÈMES DE SANTÉ MENTALE

- a. Un absentéisme de toute nature à la hausse
- b. La démotivation, le doute et le cynisme
- c. La diminution de la productivité (présentéisme)
- d. Accroissement des coûts d'assurance collective
- e. Retraite prématurée
- f. Baisse de la qualité de vie
- g. Baisse des revenus (salaires)
- h. Moral affecté
- i. Activités sociales à la baisse
- j. Impact sur la famille, les proches et la vie amoureuse

QU'EST-CE QUE L'ÉPUISEMENT PROFESSIONNEL?

C'est un syndrome psychologique impliquant un épuisement physique et émotionnel, qui conduit au développement d'une image de soi inadéquate, d'attitudes négatives au travail avec une perte d'intérêt et de sentiments pour autrui.



L'épuisement professionnel est un sujet très vaste et complexe qui peut nécessiter des interventions multiples dans le domaine de la prévention. Une formation d'une durée d'une journée sur ce thème est offerte (sur demande) par la FTQ.

PARTIE 2

L'action syndicale sur l'organisation du travail : un peu d'histoire



Partie 2

L'action syndicale sur l'organisation du travail : un peu d'histoire¹

On pense souvent que l'action des syndicats porte sur les seules conditions de travail, sans toucher véritablement à l'organisation du travail, parce que cette dernière fait partie des droits de la direction, communément appelés droits de gérance. Rien n'est plus faux. De tout temps, les syndicats ont négocié pour faire reculer les droits de la direction sur l'organisation du travail. Ce sujet fait l'objet de la première section de la Partie 2.

La lutte syndicale contre les droits de la direction est telle que les employeurs attendent souvent la période de négociation pour modifier certaines clauses qui rendraient difficiles l'implantation d'une nouvelle organisation du travail. Cependant, il est déjà arrivé, dans les années 1980 et 1990, que les employeurs fassent appel à la participation syndicale pour implanter des réorganisations du travail dans le milieu de travail. C'est alors que ces syndicats ont demandé le soutien de la FTQ pour analyser les situations, émettre des propositions d'action syndicale et donner du soutien par la formation. La deuxième section de cette partie présente les analyses de la FTQ sur l'organisation du travail en fonction des différents objectifs que nous mettions alors de l'avant : l'emploi, le travail et la qualité de vie.

1. Depuis la décennie 1980 jusqu'à aujourd'hui, la FTQ a produit de nombreux documents portant directement ou indirectement sur l'organisation du travail. Ces ouvrages figurent dans un document intitulé *Extraits de documents FTQ sur l'organisation du travail*, produit dans le cadre des Journées de réflexion.

La prise de conscience des liens entre l'organisation du travail et la santé mentale est survenue assez tardivement, autour des années 2000, sauf au sein du réseau de la condition féminine, qui avait déjà commencé dès les années 1990 à corréliser les difficiles conciliations travail – famille, le temps de travail et les horaires.

L'organisation du travail : un droit de la direction?²

L'action des syndicats a toujours visé à encadrer, d'une manière ou d'une autre, l'organisation du travail. Lorsqu'un syndicat négocie des classifications salariales et des définitions de tâches, il s'assure une certaine prise sur la manière dont sera effectué le travail. Il en va de même lorsqu'il négocie les horaires de travail ou la charge de travail par la création d'emplois supplémentaires ou un plus grand contrôle syndical du travail en heures supplémentaires.

Droits de gérance : un terme toujours approprié?

Même s'il ne s'agit pas d'un anglicisme, l'Office québécois de la langue française, dans le grand dictionnaire terminologique, déconseille l'utilisation du terme *droits de gérance* et recommande plutôt *droits de l'employeur* ou *droits de la direction*, ce dernier terme étant le plus généralisé dans les ouvrages récents portant sur la négociation et la convention collective.

Source : OFFICE QUÉBÉCOIS DE LA LANGUE FRANÇAISE. *Le grand dictionnaire terminologique*, fiche terminologique, [En ligne] gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=2084904 (Consulté le 17 avril 2013).

2. On trouve à l'Annexe 1 le contenu de la formation syndicale sur le sujet.

De façon générale, les droits de la direction sont limités par d'autres droits inscrits dans des lois : contre l'esclavage; contre la discrimination; contre le harcèlement; pour un salaire minimum et des congés fériés; pour un régime de retraite public; pour un environnement de travail sain et sécuritaire. Encore faut-il que ces lois soient bien appliquées et respectées, sans favoritisme ni injustice, ce qui est souvent bien difficile quand on essaie de le faire en rangs dispersés. C'est une des raisons fondamentales qui pousse les travailleurs et les travailleuses à se syndiquer. Ce faisant, ils se donnent la possibilité de réduire encore plus les droits de la direction par la négociation, d'améliorer leurs conditions de travail et de défendre leurs intérêts et leurs droits.

Repousser les frontières des droits de la direction est donc une tâche syndicale essentielle, que ce soit par la négociation d'une convention collective, les relations du travail au quotidien ou la revendication pour des lois d'application générale. Il ne s'agit pas d'une opération définitive, par laquelle nous atteindrions, un jour, les limites de ce que nous aurions le droit de revendiquer. Nos revendications seront toujours pertinentes, si elles s'appuient sur des besoins concrets de nos membres et sur le rapport de force que nous développons ensemble.

L'organisation du travail : de quoi s'agit-il? (1995)

- ... de la division du travail entre employés et entre services
- ... des définitions de tâches
- ... du rythme, de la cadence, de la charge de travail
- ... des modes de surveillance et d'encadrement
- ... des outils, des machines et des rapports entre ces derniers et nous-mêmes
- ... bref, le rapport établi par le salarié avec son travail concret ainsi qu'avec les personnes avec lesquelles son travail le met en relation.

Par extension, on peut considérer que les lieux de travail ainsi que les horaires de travail sont des éléments périphériques de l'organisation du travail. On parle souvent de réorganisation du travail, ce qui revient à en changer l'organisation.

Source : FTQ. *Notre action syndicale et la réorganisation du travail, Guide d'action*, 1995, p. 8.

Selon des universitaires

Organisation de la production et du travail et droits de direction

« La gestion de la production, l'organisation du travail et les relations de travail sont ainsi inter-dépendantes (Bélanger et autres, 2004). La gestion de la production fait référence à "l'organisation des processus et des méthodes de production de biens et de prestation de services" (Bélanger et autres, 2004, p. 14). Cette notion recouvre plusieurs aspects : la gamme des biens et des services, la localisation des établissements de production ou des unités de service, le recours à des sous-traitants, l'insertion de l'organisation au sein des réseaux d'entreprises ou celle de l'établissement au sein de la chaîne de valeur, etc. Pour sa part, l'organisation du travail concerne principalement la manière d'utiliser la main-d'œuvre découlant du processus de production des biens ou de prestation des services en place dans l'organisation. Concrètement, il s'agira d'aménager les postes, de définir les conditions de travail et de déterminer les rapports entre ces postes. L'organisation du travail influe ainsi grandement sur les conditions dans lesquelles le travail s'effectuera et sur les relations d'emploi. [...]

« À vrai dire, le contrôle de l'organisation de la production et du travail constitue sans conteste la pierre angulaire de l'exercice des droits de direction. Dans la mesure où il n'exerce pas ces droits de façon abusive, déraisonnable, discriminatoire ou en violation des lois d'ordre public, de la jurisprudence ou de la convention collective, l'employeur dispose d'une entière liberté pour organiser la production et le travail. Il a le droit de produire ce qu'il veut, où il le veut, comme il l'entend et avec les moyens techniques de son choix. Il est aussi parfaitement libre de définir les postes de travail, de les modifier, voire de les abolir. Il a le pouvoir de décider des qualifications professionnelles des salariés à embaucher, de déterminer la composition des équipes de travail ou de choisir la répartition du travail et de la production qui convient à ses objectifs.

« Souvent, ces droits sont invoqués en cas de conflits concernant les décisions cruciales au sein de l'entreprise qui relèvent de l'organisation de la production et du travail, telles que la fermeture d'un service ou d'une unité de production ou de service, les descriptions et l'aménagement des tâches ainsi que le recours à la sous-traitance. [...]

« Pour leur part, les syndicats tentent d'encadrer le pouvoir patronal d'organiser la production et le travail. Ils tenteront de manière impérative de préserver l'emploi et les conditions de travail de leurs membres ainsi que leur capacité de représentation et leur pouvoir de négociation. Sur ces questions, les syndicats viseront de toutes sortes de manières à réduire, pour les salariés qu'ils représentent et pour eux, les impacts négatifs de ces décisions patronales. »

Sources : JALETTE Patrice, et Mélanie LAROCHE. *Organisation de la production et du travail*, cité dans JALETTE, Patrice, et Gilles TRUDEAU. *La convention collective au Québec*, 2011, p. 188-189. BÉLANGER, Jacques, Anthony GILES et Gregor MURRAY. « Towards a New Production Model : Potentialities, Tensions and Contradictions »; cité dans BÉLANGER, Jacques, et al. *Work and Employment Relations in the High Performance Workplace*, Londres et New York, Continuum, 2002, p. 15-71.

L'organisation du travail : divers objectifs syndicaux

Les travaux touchant à l'organisation du travail ont aussi été poursuivis en rangs dispersés, souvent pour des objectifs distincts, ce qui explique probablement ce sentiment de manque de cohérence dans les constats et les revendications. Les principaux objectifs poursuivis étaient : le maintien et la création d'emplois; les changements technologiques; le développement d'un plus grand intérêt du travail et de la démocratie en milieu de travail, et la qualité de vie par une meilleure gestion du temps.

L'emploi

Les syndicats se sont multipliés et renforcés au cours des années 1940, 1950 et 1960, appelées les Trente glorieuses. La création d'emplois était alors florissante et une forte majorité des hommes occupaient des emplois stables, d'abord dans l'industrie puis dans les services, surtout publics. L'enjeu de cette période était le développement de meilleures conditions de travail, tels les salaires, les régimes de retraite et d'assurances, la sécurité du travail, etc.

Les années qui ont suivi ont été dévastatrices pour le niveau de l'emploi, avec trois crises économiques majeures : au milieu des années 1970 (taux d'inflation élevés); au début des années 1980, puis au début des années 1990 (pertes d'emploi importantes suivies d'une lente sortie de crise). La lutte au chômage, alors très élevé, et le maintien et la création d'emplois sont devenus un enjeu prioritaire.

La FTQ s'est lancée dans la mêlée avec la création, en 1983, puis l'expansion régionale, en 1995, du Fonds de solidarité FTQ. C'est aussi durant ces années (mi-1980 et mi-1990) que la FTQ a réfléchi à la réduction et au partage du

temps de travail, d'abord pour créer des emplois, mais aussi pour dégager du temps libre (voir section *La qualité de vie*)³. Des revendications ont été formulées aux différents niveaux de gouvernement : pour un soutien de l'assurance-chômage à du partage travail/chômage dans des milieux de travail plus durement frappés par la crise⁴; pour des mesures d'aide à l'aménagement et à la réduction du temps de travail⁵; pour un droit de refuser de faire des heures supplémentaires ou de les reprendre en temps; etc.

Dans la foulée de la crise du début des années 1990, la FTQ a développé une approche préventive et soumis aux conseils régionaux et aux syndicats locaux des guides d'action : *Guide d'action pour sauver nos emplois* (1991) et *Guide d'action pour l'emploi, Prévenir, intervenir, agir...* (2002).

Profitant de la rédaction de ces guides, et suite aux demandes de nombreux syndicats bousculés par la crise de 2008, le Service de l'éducation de la FTQ a entrepris, en 2010, de développer un cours qui vise à outiller les conseillères et les conseillers syndicaux ainsi que les membres des exécutifs locaux pour mener une analyse de leur entreprise ou organisation dans toutes ses dimensions, y compris celles qui touchent à l'organisation du travail (la production) et aux relations du travail⁶. Plus de 600 personnes ont déjà été formées et la demande est encore très élevée.

Parce que plusieurs travailleurs et travailleuses étaient confrontés à des pertes d'emploi et à une importante difficulté de s'en retrouver un

3. FTQ. *Du travail pour tous, du temps pour vivre*, Colloque sur la réduction du temps de travail, mai 1983, 92 p. Divers documents ont été produits pour ce colloque. Une déclaration de politique sur la réduction du temps de travail a été adoptée au 18^e Congrès de la FTQ en 1983. FTQ. *La réduction du temps de travail, un objectif syndical, un objectif social*, 1995, 27 p.

4. Le programme de travail partagé existe toujours.

5. Une telle mesure existe encore à Emploi-Québec.

6. On trouve à l'Annexe 2 une description des cinq fonctions principales de l'entreprise telles que présentées dans le cours de formation FTQ, *Comprendre le fonctionnement d'une entreprise et sa situation financière*.

nouveau, la FTQ a aussi mis de l'avant l'importance de faire reconnaître leurs compétences, mais aussi de leur donner accès à des formations qualifiantes et reconnues pendant qu'ils sont en emploi, avant que le couperet tombe, éventuellement. Dès le début des années 1990, des cours sur *La formation en emploi* ont donc été conçus. C'est cette réflexion qui a été à la base de revendications de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) pour des programmes de développement des compétences de la main-d'œuvre et des mécanismes de reconnaissance des acquis et compétences.

Le travail

Pour la FTQ, les changements technologiques ont d'abord représenté la partie visible des réorganisations du travail. En 1985, la centrale a organisé un colloque sur les changements technologiques, suivi d'une déclaration de politique au congrès de la même année, puis d'un guide d'action syndicale⁷. Elle soumettait aux syndicats locaux l'importance d'élargir l'action syndicale face aux nouveaux enjeux que les changements technologiques soulevaient, notamment par la mise sur pied d'un comité syndical sur les changements technologiques.

« En premier lieu, parce que le processus de changement est généralement graduel, notre action syndicale doit être permanente. En deuxième lieu, parce que les nouvelles technologies entraînent de nouveaux risques pour la santé et la sécurité, nous devons être attentifs à les identifier et à les prévenir. En troisième lieu, parce que les changements technologiques se font généralement de concert avec des réorganisations

du travail, nous devons nous impliquer dans ces chasses gardées de la direction.⁸ »

Durant la même période, certains employeurs, et les divers consultants et gourous qui les conseillaient, commençaient à implanter divers programmes pour amener les travailleurs et les travailleuses à accepter plus facilement de travailler plus et mieux. Programmes qui impliquaient l'abandon de certains compromis négociés dans le but d'encadrer les droits de la direction dans des contextes d'organisation du travail tayloriste et fordiste. En 1987, la FTQ a tenu un colloque sur les nouvelles stratégies patronales⁹, qui incluait divers programmes touchant à l'organisation du travail : la qualité de vie au travail (QVT), les cercles de qualité, les groupes semi-autonomes, et des réorganisations de tâches, comme l'élargissement et l'enrichissement des tâches, ainsi que la rotation des tâches et la polyvalence. Le dénominateur commun de ces réorganisations des tâches était la lutte aux temps morts. On observait aussi une diminution de l'encadrement patronal, des fonctions de coordination étaient confiées à des membres syndiqués et on tentait de développer l'autodiscipline.

Ces changements visaient à rejoindre plus directement les travailleurs et les travailleuses et à les faire participer au processus de changement. Les employeurs les consultaient, faisaient des enquêtes et leur offraient des formations en relations humaines¹⁰, pour les préparer à la définition de nouvelles façons de travailler. La majorité des syndicats se sentaient écartés ou

7. FTQ. *Pour un progrès sans victime*, Colloque sur les changements technologiques, mars 1985, 30 p. Divers documents ont été produits pour ce colloque. Une déclaration de politique sur la réduction du temps de travail a été adoptée au 19^e Congrès de la FTQ en 1985.

8. FTQ. *Pour un progrès sans victime*, Guide d'action syndicale sur les changements technologiques, 1987, p. 3.

9. FTQ. *Nouvelles stratégies patronales, menace ou défi?*, Colloque sur les nouvelles stratégies patronales, mai 1987, 63 p.

10. « Nous désignons de cette façon la formation visant à préparer les travailleurs et travailleuses à un fonctionnement axé sur le travail de groupe : il s'agit autant de développer des habiletés dans les communications interpersonnelles que dans la prise en charge de responsabilités. Les cours de "résolution de problèmes" sont à cet égard très répandus. » *Idem*, p. 19.

considéraient que cela ne les concernait pas, alors que quelques-uns ont choisi de négocier leur participation afin de continuer à représenter leurs membres pour la revendication de solutions à des besoins qui n'étaient historiquement pas pris en charge par la convention collective.

Si, lors de ce colloque, on a senti une forte division entre les syndicats locaux sur la nécessité ou pas de s'impliquer dans ces réorganisations du travail, l'importance de la participation sera généralement reconnue, en 1993, lors d'un colloque sur l'action syndicale dans l'entreprise¹¹. Au cours des années 1990, les entreprises et leurs consultants ont continué à répandre divers programmes. Le plus médiatisé ayant été celui de la qualité totale, d'influence japonaise, avec de nombreux outils statistiques aux apparences assez complexes. De cette période date aussi le développement de normes relatives à la gestion de la qualité, publiées par l'Organisation internationale de normalisation (série des normes ISO 9000)¹², se répandant d'abord dans les entreprises multinationales, qui les ont imposées à leurs fournisseurs qui, à leur tour, les ont propagées.

Aussi, pour la première fois, les syndicats de la FTQ ont établi le lien entre les situations dans le secteur manufacturier et celui des services publics et privés. Le « faire plus avec moins » se répand partout avec l'aide des nouvelles technologies et de modes de gestion qui se ressemblent. Dans le secteur public, cela se produit au même moment que le désengagement, la réduction des dépenses, la déréglementation et la privatisation, qui se traduisent par de nombreuses coupures de postes. Les travailleurs et travailleuses de ce secteur sont donc des plus sceptiques : « Ce discours sur la qualité n'a-t-il pas quelque chose d'insultant? C'est

comme si ce qu'on faisait avant n'était pas de la qualité », ont protesté les responsables syndicaux¹³.

Certains syndicats locaux ont ressenti le besoin d'une information et d'une formation autonomes à celles qu'ils recevaient de leur employeur. La FTQ a alors produit deux guides d'action syndicale¹⁴ et une formation syndicale spécialisée¹⁵.

Dès 1987, la FTQ a recommandé aux syndicats de prendre les devants, de s'impliquer dans les réorganisations du travail, puisqu'il était possible de s'éloigner du taylorisme et, au lieu de subir les réorganisations du travail proposées par les employeurs, de développer une nouvelle organisation du travail. Nous proposons alors d'intervenir dans l'organisation du travail pour augmenter l'intérêt du travail et l'autonomie dans le travail, deux éléments majeurs de cette démocratisation des milieux de travail que nous souhaitons.

Aujourd'hui, il faut aussi intervenir pour éviter que nos membres deviennent encore plus malades, pour des raisons de santé et sécurité du travail en partie causées par l'utilisation de nouvelles technologies, les technologies de l'information et de la communication (TIC). En effet, c'est lors d'un autre colloque sur les changements technologiques que la FTQ s'est demandée si les TIC pouvaient devenir plus humaines¹⁶.

11. FTQ. *Face aux changements, de nouvelles solidarités*, Colloque sur l'action syndicale dans l'entreprise, mars 1993, 112 p.

12. WIKIPÉDIA. *Série des normes ISO 9000*, [En ligne] [fr.wikipedia.org/wiki/S%C3%A9rie_des_normes_ISO_9000] (Consulté le 11 avril 2013).

13. *Idem*, p. 33.

14. FTQ. *Notre action syndicale et la réorganisation du travail, Guide d'action*, 1995, 120 p. FTQ. *Démocratiser nos milieux de travail? Équipes/Responsabilisation/Autonomie*, 1997, 64 p.

15. À partir de 1995, pendant quelques années, des séminaires sur l'organisation du travail ont été organisés par les services de l'éducation et de la recherche qui, avec des personnes-ressources (consultants, universitaires, praticiens), abordaient divers aspects de l'organisation du travail tels la réingénierie des processus, les programmes et outils de la qualité, les normes ISO, etc.

16. FTQ. *TIC et milieu de travail*, Colloque sur les technologies de l'information et de la communication (TIC), mai 2005, 64 p.

« Les technologies ne sont pas, en soi, inhumaines, mais l'usage que les entreprises et organisations en font pour contrôler le travail peut l'être. Une taylorisation accrue du travail et une recherche à outrance de la productivité ont d'importantes répercussions négatives sur les travailleurs et les travailleuses. Les rythmes de travail s'accroissent. On travaille dans l'urgence et sous la pression de la performance. Dans cette course effrénée, on fait fi des besoins les plus élémentaires de l'être humain : périodes de repos, relations sociales au travail, conciliation travail – famille, etc. On banalise le corps et l'esprit humain.

« Mais il ne s'agit pas forcément de l'unique voie. Et c'est par notre action syndicale que nous pourrions ouvrir d'autres voies, pour un travail intéressant et valorisant, pour une formation de qualité, pour un environnement de travail respectueux de la vie privée et de la liberté d'expression.¹⁷ »

La qualité de vie

Les préoccupations du mouvement syndical pour le temps hors travail ont d'abord visé à augmenter la proportion de ce temps, dans la recherche de plus de temps libre sous toutes ses formes. Nous avons réussi à négocier plus de temps payé non travaillé : plus de vacances, des jours fériés plus nombreux, des congés sociaux pour des causes diversifiées, dont les congés parentaux, des congés de maladie, etc. Mais nous n'avons pu poursuivre la diminution constante du temps de travail.

Paradoxalement, ce sont les employeurs qui s'y sont mis, en créant de plus en plus d'emplois à temps partiel, surnuméraires, sur appel, etc. À la recherche de plus de flexibilité, les employeurs ont aussi créé des horaires aux effets néfastes : éclatés, sur de plus longues plages horaires, avec moins de stabilité.

Nos membres, au nombre desquels les femmes sont de plus en plus nombreuses, ont réclamé une meilleure conciliation travail – famille. C'est surtout le réseau de la condition féminine qui a été porteur de ces revendications, celles-ci concernant cependant de plus en plus d'hommes, la proportion des couples où les deux parents travaillent étant très importante et la garde partagée étant un mode de plus en plus répandu pour les parents divorcés ou séparés. La FTQ en a fait un enjeu d'importance dans toutes les activités du réseau de la condition féminine¹⁸ ainsi que lors de la tenue d'un colloque sur la conciliation travail – vie personnelle en 2009¹⁹.

17. *Idem*, p. 37.

18. On trouve une bonne description des activités en condition féminine dans la Partie 1 du présent document.
19 FTQ. *Des milieux de travail essouffés, du temps à négocier*, Colloque sur la conciliation travail – famille, novembre 2009, 83 p.

Annexe 1

Formation syndicale : les droits de gérance

NOTRE CHAMP D'ACTION

AVANT LA SYNDICALISATION : LES DROITS DE GÉRANCE

Dans un contexte économique et social où plus de deux personnes sur dix sont en chômage ou sur l'aide sociale et où les nouveaux emplois créés sont souvent des emplois précaires parce qu'ils sont temporaires ou encore à temps partiel ou sur appel, **il est normal que chaque personne revendique le droit au travail**, c'est-à-dire à un emploi régulier. Chacun aspire également à conserver cet emploi, voire à s'y développer et à arriver en santé à la retraite.

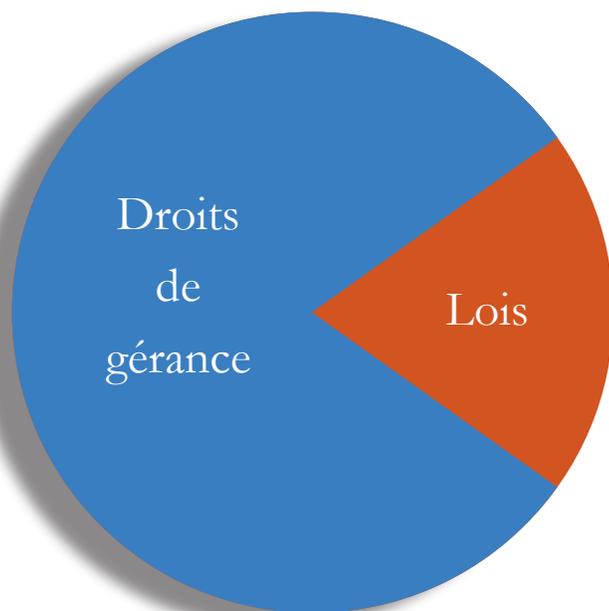
Tous ces objectifs sont légitimes pour chaque individu, mais dans la mesure où ces objectifs sont ceux de tous les travailleurs et de toutes les travailleuses dans un milieu, il est normal que ceux-ci et celles-ci **se regroupent** pour chercher à les atteindre.

Lorsque nous travaillons dans un endroit non syndiqué, nous avons comme protection ou comme garantie les **droits prévus aux lois** et la **parole du patron**.

Nous savons que les droits prévus aux lois sont des **droits minimums**, comme nous les retrouvons dans la Loi sur les normes du travail qui fixe le salaire minimum, la durée minimale des vacances, etc. La majorité des lois qui traitent des sujets reliés au travail établissent des règles ou des normes minimales. Ces **droits minimums ne sont pas toujours respectés** par les employeurs et, dans les cas où il n'y a pas de syndicat, le travailleur ou la travailleuse doit se défendre seul ou encore engager un avocat ou une avocate. Nous savons que dans la réalité, plusieurs travailleurs et travailleuses n'osent pas dénoncer leur employeur qui ne respecte pas les lois.

Ainsi, avant la syndicalisation, l'employeur possède **tous les droits de gérance**, moins les obligations reconnues dans les lois.

Dans un milieu de travail, les travailleurs et les travailleuses représentent une **force de travail** pour l'employeur qui les embauche. Cette force de travail est encadrée par certaines règles qui régissent le travail et les conditions de travail, telles les heures de travail, la rémunération, etc. Il est entendu que des employeurs peuvent vouloir définir ces règles de façon unilatérale, prétextant que c'est eux qui sont responsables du travail.



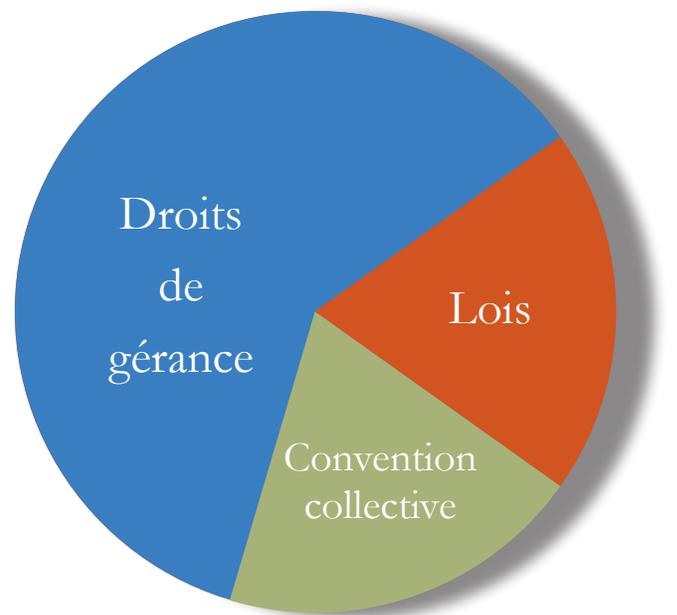
Mais dans la réalité, **qui peut le mieux défendre les intérêts d'un groupe de travailleurs et de travailleuses qu'eux-mêmes, regroupés en une association syndicale.**

Sur le marché du travail, rien n'est gratuit ou magique. La relation employé/employeur est régie par des règles du jeu qui ont un sens quand les travailleuses et les travailleurs sont syndiqués.

LA NÉGOCIATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Les travailleurs et les travailleuses qui signent majoritairement une carte d'adhésion à un syndicat se donnent la possibilité de réduire les droits de gérance par la négociation, d'améliorer leurs conditions de travail et de défendre leurs intérêts et leurs droits.

« **La négociation collective** peut être considérée comme le processus de libre discussion entre deux agents économiques, en vue d'une entente collective relative aux conditions de travail. Cette détermination conjointe des conditions de travail par les représentants des employeurs et des salariés implique à la fois une situation conflictuelle et de convergence d'intérêts, qui exige un certain nombre de compromis. Les acteurs parviennent à s'entendre à la suite d'un exercice complexe, constitué d'échange d'informations, de moyens de pression, de marchandage et de nécessaires concessions. » (Source : HÉBERT, Gérard. *Traité de négociation collective*, Gaétan Morin & associés, 1992, p. 10.)



L'évolution des dossiers dans lesquels les syndicats ont été impliqués (droits des femmes, santé et sécurité, etc.) démontre que **rien n'a été obtenu qui n'a pas été demandé, et parfois de façon très énergique**. Même pour garder ces droits ou ces acquis cela nécessite la vigilance et la détermination des syndicats.

Source : FTQ. *Formation du délégué syndical et de la déléguée syndicale*, cahier des participants et des participantes, révisé en janvier 2012, p. 46-47.

Annexe 2

Formation syndicale : les grandes fonctions d'une entreprise

POUR AGIR ET PRÉVENIR LES COUPS DURS : CONNAÎTRE ET ÉVALUER LE FONCTIONNEMENT D'UNE ENTREPRISE

Comme dirigeantes et dirigeants, nous sommes au cœur des événements qui surviennent dans notre milieu de travail. À ce titre, nous sommes en contact direct avec nos membres pour ce qui concerne leur vie au travail. Nous sommes aussi en contact régulier avec l'employeur, que ce soit pour discuter des relations de travail ou des perspectives d'avenir de l'entreprise.

Notre objectif est d'être à l'affût de tout changement afin d'être en mesure d'agir de manière préventive ou de réagir rapidement si la situation de l'entreprise se détériore. Dans les faits, il n'est pas toujours évident pour les dirigeantes et les dirigeants de syndicat local de détecter les difficultés structurelles de leur entreprise. Or, pour agir de façon préventive, il faut d'abord se donner les moyens d'évaluer régulièrement la situation de l'entreprise et son fonctionnement. C'est pourquoi ce travail d'évaluation est au cœur du présent chapitre.

LES GRANDES FONCTIONS DE L'ENTREPRISE

Lorsqu'on regarde le fonctionnement de la plupart des entreprises on peut le diviser selon cinq grandes fonctions : la direction, la structure et l'organisation; la gestion des ressources humaines et des relations de travail; la production des biens ou des services; les finances; le marketing et la vente. Chacune de ces fonctions de l'entreprise peut couvrir diverses activités qui constituent souvent des services ou des départements.

Les fonctions de l'entreprise

Bien sûr, il peut y avoir certaines différences dans notre analyse selon que l'on se retrouve dans une usine de fabrication, un marché d'alimentation, une compagnie de transport ou encore dans un Centre de la petite enfance. Ces fonctions peuvent par ailleurs être difficiles à percevoir dans une petite entreprise où les quelques cadres présents s'occupent de plusieurs fonctions, mais partout, peu importe la taille de l'entreprise, on doit l'administrer, produire des biens et des services et les vendre, gérer le personnel, les conditions de travail ...et les finances, etc.

La situation est plus complexe lorsque nous travaillons dans une entreprise qui fait partie d'un grand ensemble, qui a plusieurs divisions parfois autonomes. Elle l'est aussi lorsqu'elle est une composante d'une « multinationale », où l'information propre à notre entreprise n'est pas toujours transparente dans la documentation que nous arrivons à obtenir.

Comme on pourra le constater, les décisions qui se prennent ou ne se prennent pas sous le chapeau de chacune de ces fonctions peuvent avoir un impact sur le développement et la survie de l'entreprise. Et cela nous concerne directement et nous amène à regarder de plus près comment fonctionne notre entreprise.

La direction, la structure et l'organisation de l'entreprise

S'il y a une fonction sur laquelle nous avons peu de prise, c'est celle qui concerne la direction, l'organisation et la gestion de l'entreprise. Nous avons sûrement notre opinion sur la question et nous aimerions bien avoir notre mot à dire – et les membres encore davantage! –, mais c'est ici que se manifeste d'abord et avant tout le concept du « droit de gérance » si cher à l'employeur.

Cela ne veut cependant pas dire que nous ne devons pas nous préoccuper de la façon dont l'entreprise est dirigée et organisée. Nos emplois dépendent en bonne partie de la qualité des personnes qui occupent les fonctions de décision et de gestion et nous avons intérêt à évaluer comment l'entreprise est dirigée et organisée.

Cela ne se limite pas à évaluer les gestionnaires. Il faut connaître minimalement l'histoire de l'entreprise et principalement les changements récents, dans la direction comme dans la propriété. Si l'entreprise fait partie d'un plus grand ensemble (ex. : filiale) ou appartient à un employeur qui possède d'autres compagnies, nous avons intérêt à voir comment il fonctionne ailleurs.

La production des biens et des services

Que l'on parle des biens que nous produisons ou des services que nous offrons, c'est le résultat du travail qui se fait qui permet à l'entreprise privée d'être sur le marché et à l'entreprise publique de continuer à offrir des services à la population. La fonction de production nous amène à regarder comment sont produits les biens ou organisés les services et avec quoi. C'est donc tout l'environnement de notre travail qui doit être analysé ici.

Ainsi, tant dans le secteur manufacturier que dans celui des services, on regardera la qualité des matières premières que l'entreprise achète pour développer ses propres produits (ex. : achat de fer pour produire des clous), pour les vendre (ex. : achat de fruits et légumes pour un marché d'alimentation) ou pour donner un service de qualité dans une entreprise de service public (ex. : achat de service téléphonique performant pour un service d'urgence, choix des autobus pour un service de transport en commun). On s'arrêtera aussi sur les méthodes utilisées pour organiser le travail ainsi que sur la qualité des équipements.

La gestion des ressources humaines et des relations de travail

En milieu syndiqué, la gestion du personnel passe bien sûr par l'application des conditions de travail négociées. Elle s'exprime aussi par les relations entre les individus, la prise en compte des propositions des travailleuses et des travailleurs, le maintien à jour et l'amélioration des compétences du personnel.

Plusieurs éléments liés à la gestion du personnel et aux relations de travail nous donnent des indices de la santé de l'entreprise. Comme plusieurs l'ont réalisé dans le passé, c'est plus souvent lorsque l'entreprise est en difficulté que l'employeur fera appel à l'ouverture du syndicat et qu'il mettra en place des comités de toutes sortes où il nous invitera. D'autres ne s'enfargent pas dans les fleurs du tapis et les plus

radicaux vont aller plus loin et exiger des concessions sur les conditions de travail et sur l'application de la convention collective.

Le marketing et la vente

Que l'on produise des biens ou des services, il faut s'assurer qu'on arrive à les vendre, ou à les faire connaître, ce qui implique de nombreuses opérations. On pense évidemment à la promotion, par la publicité dans certains cas, par des opérations de démarchage auprès de clients potentiels, individus, entreprises, services publics et autres. Il faut aussi bien connaître le marché et particulièrement ses clients ou ses usagers et maintenir des relations suivies avec eux. D'où l'importance de la qualité des services après-vente, du suivi auprès des personnes qui ont bénéficié des services offerts, du respect des garanties, des programmes de fidélisation des clients, etc.

Les finances

Tant dans le secteur privé que public, « le nerf de la guerre, c'est l'argent! » C'est pourquoi la fonction finance est si importante dans l'entreprise. Elle est imbriquée dans toutes les autres fonctions, car elle a pour but de s'assurer que l'entreprise dispose des fonds nécessaires à son développement, d'allouer les budgets à toutes les autres fonctions, de contrôler les dépenses, d'évaluer les risques, etc. À moins que l'entreprise ne soit cotée en bourse, les données financières sont, la plupart du temps, gardées confidentielles par les employeurs. Dans le secteur public, il n'est pas toujours possible d'avoir des données précises sur son propre milieu de travail car elles sont souvent amalgamées à tout un ensemble, mais là comme ailleurs, plusieurs indices à notre portée nous permettent d'évaluer la situation financière de l'entreprise.

Source : FTQ. *Comprendre le fonctionnement d'une entreprise et sa situation financière*, formation s'adressant aux dirigeants et dirigeantes des syndicats locaux, cahier du participant et de la participante, révisé en janvier 2013, p. 24-26.

PARTIE 3

Difficultés et pistes d'action syndicale : un regard sur le présent et l'avenir



Partie 3

Difficultés et pistes d'action syndicale : un regard sur le présent et l'avenir

Les participants et les participantes aux rencontres préparatoires des Journées de réflexion sur la santé mentale¹ ont fait ressortir de nombreuses difficultés, mais aussi quelques pistes pour l'action syndicale (identifiées par ). Ce document résume leurs propos ainsi que des éléments de quelques recherches qui ont porté sur le sujet². La première section de cette partie présente la difficile reconnaissance des problèmes de santé mentale, alors que la seconde porte sur les difficultés à agir en prévention sur l'organisation du travail. Enfin, nos fonctionnements syndicaux sont aussi soumis à la réflexion.

1. Plusieurs auteurs utilisent la terminologie de santé psychologique. On trouve dans l'Annexe 1 des définitions de différents termes couramment utilisés.

2. On trouve à l'Annexe 2 un résumé des difficultés identifiées dans une recherche universitaire publiée en 2006.

La difficile reconnaissance des problèmes de santé mentale

« Les problèmes de santé mentale, on les banalise. "On" étant tout le monde. »

Propos tenus lors des rencontres préparatoires

Les préjugés de tout un chacun

Les problèmes de santé mentale sont perçus comme des maladies honteuses, associées à la folie ou à une grande faiblesse de caractère. Ce sont des maladies très mal connues. On ne fait pas vraiment de différences entre les maladies mentales permanentes (par exemple la bipolarité), les symptômes précurseurs (par exemple la détresse psychologique) et les maladies mentales transitoires (par exemple la dépression, l'épuisement professionnel, les troubles de l'adaptation, etc.).

De plus, le stress ou la détresse psychologique ne se traduisent pas de la même manière pour tout le monde. Certains subiront des atteintes psychologiques. Pour d'autres, les atteintes seront physiques, par exemple des troubles musculo-squelettiques, cardiovasculaires ou digestifs. Comme tout le monde ne réagit pas de la même manière ni au même rythme, ces problèmes ne sont pas aussi visibles qu'une épidémie qui invaliderait un grand nombre de personnes en même temps.

Les préjugés sur les problèmes de santé mentale sont présents partout : dans toute la population, et donc chez les employeurs tout comme chez nos membres, nos militantes et nos militants locaux, et dans l'ensemble de la structure syndicale FTQ. De plus, au sein de cette structure syndicale, la force combattive, l'hypertravail et la double tâche travail/militance syndicale sont valorisés. Ceci a

tendance à nourrir les préjugés dans nos propres rangs, au détriment de personnes malades qui occupent des emplois perçus par certains comme étant beaucoup moins exigeants.

Les personnes malades doivent donc supporter les préjugés ambiants, ce qui n'aide pas à leur guérison, ni même à une bonne compréhension des sources de leur problème. Ainsi, certaines n'admettent pas qu'elles ont des problèmes. Leurs mécanismes de défense (alcool, médicaments, jeu, etc.) peuvent même devenir des dépendances, une autre source de préjugés.

Les préjugés sont tels qu'il n'est pas rare qu'on mette en doute la crédibilité de la personne malade ou l'authenticité de sa maladie, qu'on trouve justifiable le traitement que l'employeur lui fait subir ou qu'on l'accueille mal lorsqu'elle revient au travail après une absence. Quant à sa performance, les attentes peuvent être très élevées, parfois même plus qu'avant son départ, surtout si elle n'a pas été remplacée et que sa charge de travail a été répartie entre ses collègues. Certains collègues se permettront même d'associer sa période d'absence à des vacances, ce qu'ils n'auraient jamais fait si elle avait, par exemple, contracté une pneumonie. La personne absente se remet alors au boulot dans un milieu de travail encore toxique, dans un poste où rien n'a généralement changé, avec un risque important de rechute.

L'accent mis sur les causes personnelles dans les analyses des employeurs

Dans cette mer de préjugés, la prétention de plusieurs employeurs, selon laquelle la source des problèmes de santé mentale n'est que personnelle, est bien ancrée. Ainsi, ils adhèrent à des analyses psychologisantes qui mettent en relief les éléments de la personnalité des personnes qui s'effondrent et les capacités internes qu'elles doivent mobiliser pour revenir au travail le plus rapidement possible.

C'est aussi par une approche psychologisante qu'ils jugent que la violence ou le harcèlement relève plus du conflit de personnalités que, par exemple, d'une gestion trop compétitive instaurée par les superviseurs. Ou bien ils considèrent que les tensions familiales et conjugales sont à la source de la dépression de la personne, sans s'interroger sur l'alourdissement de sa charge de travail ou l'augmentation du nombre des heures supplémentaires qu'elle a été obligée de faire récemment. Pourtant, ces conditions liées au travail ont pu avoir un effet important sur les problèmes que vit la personne ou elles peuvent l'avoir fragilisée dans une période difficile de sa vie.

Néanmoins, de plus en plus d'employeurs reconnaissent que le travail peut avoir un impact sur la santé mentale de leur personnel. Ce qui ne les empêche pas de présenter ces caractéristiques du travail et des conditions de travail comme étant absolument nécessaires et de demander à leur personnel de s'y adapter, chose qui est contraire à la philosophie de la loi. Pour aider leur personnel, ils offrent des cours de gestion du stress ou de gestion du temps. Ils insistent sur les bonnes habitudes de vie : faire de l'exercice; manger sainement; ne pas fumer; consommer de l'alcool modérément.

Plus récemment, des consultants et des employeurs ont intégré aux problèmes de santé mentale la notion de responsabilité partagée : personnelle, organisationnelle et sociétale. Certains parlent même de la santé mentale ou psychologique au travail comme d'un « bien commun » qui permet d'assurer la santé organisationnelle³. Les employeurs privilégient notamment

3. Ce cadre d'analyse a été présenté par de nombreux conférenciers et conférencières lors du 1er Séminaire sur la santé psychologique des personnes au travail, organisé le 27 mars 2013 par la Société québécoise de psychologie du travail et des organisations. Ainsi, le titre de la présentation de Yves-Thomas Dorval, président du Conseil du patronat du Québec (CPQ), était *La santé psychologique : un bien commun, une responsabilité partagée*.

« Qu'on se le dise!

« Ils veulent votre bien et font tout pour l'avoir

« Une nouvelle mode fait progressivement son apparition dans les milieux de travail du Québec : les programmes de mieux-être au travail. Mis en place sous prétexte d'améliorer l'état de santé des personnes en emploi, ces programmes proposent des sessions pour aider à gérer le stress, à arrêter de fumer, à perdre du poids, à adopter de saines habitudes alimentaires, ou encore, à faire plus d'exercice. De prime abord, l'intention peut sembler louable. On constate toutefois, plus particulièrement chez nos voisins du Sud, des dérapages qui se traduisent par des mesures coercitives envers les travailleurs et travailleuses.

« À titre d'exemple, on offre gratuitement aux adhérents et adhérentes des examens de santé qui comportent des tests sanguins. Aussitôt les résultats connus, on les oblige, dans des délais prescrits, à réduire leur taux de cholestérol, à contrôler leur pression sanguine, ou encore, à mieux gérer leur diabète, sous peine de sanctions qui se traduisent par une hausse de leur part des primes d'assurance collective.

« Encore chez nos voisins du Sud, les employés de l'État du Connecticut âgés de moins de 40 ans doivent subir un examen médical tous les trois ans, ou payer 100 \$ de plus par mois pour leur assurance et se voir imposer une franchise de 350 \$ annuellement. Ceux de plus de 50 ans doivent subir un examen médical annuel, sous peine des mêmes sanctions. Les plus sournois de ces régimes vont même jusqu'à calculer un indice de masse corporelle basé sur le groupe de travail ! En d'autres mots, si vos collègues ont un surpoids, mais que vous avez un "poids santé", vous êtes tout de même pénalisé financièrement. Par conséquent, les gens se surveillent du coin de l'œil pour vérifier la prise ou la perte de poids de leur entourage. Soulignons que les personnes qui refusent de participer à ces programmes sont également pénalisées par une hausse de leurs cotisations à l'assurance maladie.

« Le but inavoué de ce type de programmes est la réduction des primes d'assurance maladie collective. Puisque les coûts d'assurance maladie aux États-Unis sont très élevés et en constante progression, il n'est pas surprenant de voir des organisations mettre en place des moyens, bons ou mauvais, pour réduire ces primes.

« N'est-il pas ironique que ces programmes de mieux-être ne s'attardent strictement que sur ce que les individus devraient faire pour améliorer leur santé – en dehors de leur temps de travail, mais ignorent complètement ce qui pourrait être accompli dans le lieu de travail pour éviter que ce même travail ne les rende malades ? »

Source : FTQ. *Le Monde ouvrier*, no 100, janvier – février 2013, p. 9.

un tel cadre d'analyse, parce qu'il leur permet de se dédouaner au moins partiellement des obligations financières qui sont les leurs, notamment pour le coût de leur cotisation ou des modifications à apporter en milieu de travail.

Cette approche peut sembler pleine de bon sens, mais elle fait fi des droits et obligations prévus dans le régime SST. En effet, si j'ai la responsabilité de m'occuper de ma santé, j'ai aussi droit à un milieu de travail sain. Mon employeur n'a pas que la responsabilité de me donner, au travail, les moyens de maintenir et d'améliorer ma santé, il en a l'obligation. De plus, prétendre que la santé des travailleurs et des travailleuses est un « bien commun », qui appartient aussi aux employeurs et aux gouvernements, rend légitime l'intrusion de l'employeur dans la vie privée du personnel. On a vu, aux États-Unis, des employeurs prendre des moyens démesurés pour s'assurer que tout le personnel adhère bien aux préceptes des bonnes habitudes de vie, en allant même jusqu'à pénaliser ceux et celles qui n'adoptaient pas les comportements adéquats.

Malheureusement, dans certains cas, nos propres analyses rejoignent celles des employeurs en donnant une prépondérance aux causes personnelles, parce que nos membres malades le déclarent eux-mêmes, mais aussi parce que les causes premières sont parfois bien difficiles à identifier.

➤ Les syndicats ont bien sûr un important travail de sensibilisation à faire pour contrer tous ces préjugés et l'accent mis sur les causes personnelles comme étant les facteurs principaux des problèmes de santé mentale. Ce travail doit se faire auprès de l'ensemble de leurs membres s'ils veulent développer un rapport de force qui permettra de revendiquer auprès des employeurs des changements dans l'organisation du travail pour contrer les risques psychosociaux.

Les risques psychosociaux : des preuves de plus en plus probantes⁴

Depuis une vingtaine d'années, plusieurs recherches ont permis d'identifier différentes dimensions de l'organisation du travail comme étant la cause de problèmes de santé mentale. Au Québec, la plus récente est l'Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)⁵. Bien entendu, les employeurs ont dénoncé la méthodologie de cette recherche, sans vraiment parvenir à invalider ses résultats⁶.

Les risques psychosociaux sont moins visibles que ne le sont les risques à la sécurité ou les risques à la santé physique. Les changements à demander aux employeurs sont aussi d'un autre ordre, moins technique ou mécanique, davantage social. Il ne s'agit pas d'ajouter des gardes à une machine (risques à la sécurité) ou d'avoir des équipements de ventilation très performants ou des machines moins bruyantes (risques à la santé physique – cancer du poumon ou surdité). Les risques psychosociaux exigent que les employeurs remettent en cause certaines caractéristiques de leur mode de gestion, par exemple les modes d'évaluation et de surveillance, les charges de travail, la clarté des rôles, la reconnaissance au

4. Les risques psychosociaux réfèrent aux aspects de l'organisation du travail et de la gestion, ainsi qu'au contexte social et environnemental, qui sont susceptibles de nuire au plan social, psychologique et physique (voir Annexe 1).

5. On trouve à l'Annexe 3 des informations méthodologiques sur l'Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST), réalisée par l'Institut national de santé publique Québec (INSPQ), l'Institut de la statistique Québec (ISQ) et l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSSST), à la demande du ministère du Travail Québec. VÉZINA, Michel, et al. *Études et recherches, Rapport R-691, EQCOTESST*, septembre 2011, 656 p., [En ligne] [www.travail.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers/Documents/conditions_de_travail/EQCOTESST_R-691_RAPPORT.pdf].

6. On trouve à l'Annexe 4 le communiqué de presse des associations patronales lors de la publication des résultats de l'EQCOTESST.

travail, etc. Les employeurs doivent aussi s'assurer du respect des droits déjà existants en matière de SST, mais aussi de violence, de harcèlement, de discrimination.

Pour convaincre les employeurs, mais aussi les membres, les militants et les militantes voudraient bien apporter des preuves scientifiques, et surtout chiffrées, qui établiraient un lien irréfutable entre des caractéristiques précises de l'organisation du travail et les problèmes de santé mentale observés ainsi qu'avec les coûts associés à l'absentéisme, au présentéisme⁷ ou à une baisse de productivité. Malheureusement, ces preuves sont plutôt générales et il est parfois long et coûteux de faire des études quantitatives ciblées sur un milieu de travail, surtout si celui-ci n'est pas de grande taille. C'est par un examen plus qualitatif du milieu de travail, entre autres lors de discussions au sein de collectifs de travail⁸, qu'on peut trouver ces preuves et des solutions qui, selon toute probabilité, mobiliseront les membres dans leurs revendications et sauront mieux répondre à leurs besoins.

Les chiffres tant souhaités peuvent aussi faire défaut. Plusieurs informations ou statistiques qui pourraient être utiles sont difficilement accessibles à cause de la nécessaire confidentialité, que ce soit dans les régimes d'assurance-salaire ou dans le travail des délégués sociaux et des déléguées sociales.

7. « [L'EQCOTESST] fait ressortir une relation significative entre les niveaux de détresse psychologique et le présentéisme, de même qu'entre les symptômes de dépression perçus comme étant liés au travail et le présentéisme, principalement de longue durée. [...] les personnes qui présentent des problèmes de santé mentale liés à leur emploi ont tendance à se rendre au travail notamment pour ne pas être l'objet de préjugés défavorables de la part de la direction ou de leurs collègues. » *Idem*, p. 629. On trouve à l'Annexe 5 une description succincte du présentéisme.

8. « Un collectif de travail réunit des individus appartenant à une communauté d'intérêt, adoptant des règles de travail communes et mettant en place des régulations collectives de l'activité. » On trouve à l'Annexe 6 l'article qui explique l'importance des collectifs de travail sur la santé, dans ce cas-là, sur la prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS).

L'EQCOTESST : pas de liens de cause à effet, mais des relations significatives

Les chercheurs et les chercheuses de l'EQCOTESST ont choisi avec grand soin les variables et leurs indicateurs (Annexe 3), afin de contrer la rhétorique patronale (Annexe 4) qu'ils ont anticipée.

Ils ont clairement précisé que le but de l'EQCOTESST n'était pas d'identifier la part qu'ont ces facteurs sur la santé mentale (ce qui serait de toute manière très ambitieux et aussi fort coûteux). Malgré ces réserves méthodologiques, il n'en demeure pas moins que des relations significatives existent entre l'exposition à des contraintes physiques et organisationnelles du travail et la détresse psychologique ou les symptômes dépressifs.

Le patronat, représenté par le président du Conseil du Patronat du Québec (CPQ), Yves-Thomas Dorval, a affirmé, dans sa présentation au séminaire de la SQPTO, que « selon l'Équipe de recherche sur le travail et la santé mentale (ERTSM), plus de 60 % des facteurs contributifs à la santé mentale seraient externes au travail. » C'est donc dire que 40 % y seraient reliés! Les résultats de l'EQCOTESST montrent que 60,5 % des personnes ayant des symptômes dépressifs les relient complètement ou partiellement à leur travail (p. 608).

Quoi qu'il en soit, il n'en demeure pas moins que l'organisation du travail et les modes de gestion ont un effet sur la santé mentale des travailleurs et des travailleuses. Dans ce contexte, il est plus que justifié d'agir, car il n'est pas nécessaire d'avoir des chiffres irréfutables pour proposer des solutions dans les milieux de travail.

Enfin, il faut constater que l'action du syndicat peut être limitée par des membres qui ne veulent pas perdre certains droits, même si ceux-ci sont totalement incompatibles avec une gestion saine, garante d'une santé physique et mentale adéquate. Par exemple, le souci d'améliorer ses revenus peut donner priorité à des conditions qui ont été évaluées comme ayant des effets nocifs sur la santé, comme un mode de rémunération à la pièce, des primes au rendement ou la possibilité de faire en quantité des heures supplémentaires. Il en est de même pour des horaires de travail nuisibles au plan de la santé (par exemple les quarts de nuit, les journées de 12 heures, etc.), mais que beaucoup souhaitent conserver en raison des avantages pour la vie familiale et personnelle.

➤ En matière de conditions de travail ayant des effets néfastes sur la santé physique et mentale, là aussi, les syndicats doivent sensibiliser leurs membres, leur faire prendre conscience du caractère collectif des problèmes et mener les débats nécessaires pour faire évoluer les positions en regard de conditions de travail qui sont, dans les faits, des risques importants pour la santé et la sécurité du travail.

Les femmes : davantage exposées aux risques psychosociaux

Les résultats d'enquête de population ont démontré que les femmes sont plus sujettes que les hommes à des problèmes de santé mentale. Ainsi, dans l'EQCOTESST, on a observé une prévalence de la détresse psychologique élevée chez 22 % des femmes alors que ce n'est le cas que chez 15 % des hommes. Des symptômes dépressifs ont été observés chez 16 % des femmes et 9 % des hommes⁹.

Le pas a été vite franchi par plusieurs employeurs pour identifier le fait d'être une femme comme étant la cause de tels résultats. Les caractéristiques biologiques liées à la reproduction, notamment les changements hormonaux en lien avec les menstruations, la grossesse et l'accouchement ou la ménopause seraient en cause. La ménopause a même été utilisée comme argument par certains employeurs qui demandaient que l'indemnisation de la CSSST soit refusée à des femmes atteintes de troubles musculo-squelettiques.

Il ne s'agit pas ici de nier les différences dans les caractéristiques biologiques ou psychologiques des unes et des autres. Mais pour améliorer le sort des travailleuses, il faut faire des analyses plus approfondies sur le travail, en considérant les caractéristiques des emplois qu'elles occupent et leur place dans la hiérarchie du milieu de travail. En effet, les femmes sont encore concentrées dans un nombre restreint de professions fortement féminisées¹⁰, ce qu'on appelle la ségrégation des emplois. Ces emplois sont aussi plus présents dans le secteur des services publics ou privés. L'EQCOTESST a démontré que les femmes occupent des emplois où elles sont nettement plus exposées que les hommes à la grande majorité des différents risques psychosociaux, ce qui pourrait expliquer les scores féminins globaux plus élevés¹¹.

➤ C'est donc dire que les habitudes d'analyse en matière de santé et sécurité du travail, qui ont mis l'accent sur le travail masculin, doivent changer.

➤ « Il ne faudrait pas oublier, non plus, que le modèle de la santé et sécurité au travail développé au fil du temps est typiquement masculin : dur labeur, danger omniprésent, accidents ou maladies professionnelles aux composantes physico-chimiques, très souvent. Or, les problèmes de

9. *Idem*, p. 598.

10. Les professions fortement féminisées sont celles où les femmes représentent une très forte proportion des personnes occupant ces emplois.

11. *Idem*, p. 249.

santé psychologique se révèlent dans des milieux de travail du secteur tertiaire, là où les femmes sont plus nombreuses. Il y aurait donc nécessité d'actualiser ce modèle à la lumière de la tertiarisation et de la féminisation du travail. »

RHÉAUME, Jacques, et.al. « Action syndicale, démocratie et santé mentale au travail », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 20, n° 2, 2008, p. 102.

La santé mentale au travail : les femmes plus à risque? (Vézina et collectif, 2012)

Rôles sociaux

Les femmes assurent toujours davantage de responsabilités familiales (enfants à charge, aide d'un parent ou d'un proche malade) que les hommes.

Caractéristiques des emplois des femmes

Pourcentage de la main-d'œuvre dans le secteur des services :
86,7 % des femmes
62,0 % des hommes

Revenu d'emploi de 40 000 \$
par an ou moins :
67,5 % des femmes
44,4 % des hommes

Précarité contractuelle :
15,5 % des femmes
10,6 % des hommes

Caractéristiques du travail des femmes

- Plus exposées à la surcharge
- Plus exposées à un travail émotionnellement exigeant
- Plus exposées à des situations de tension avec le public
- Plus exposées au harcèlement psychologique
- Moins de possibilités de prendre des pauses
- Moins de possibilités de modifier la cadence

Niveau de détresse psychologique élevé

21,7 % pour les femmes
15,0 % pour les hommes

Source : DESLAURIERS, Jean-Simon. *Femmes et santé mentale au travail : repères, risques et prévention*, Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT), Université Laval, Montréal, conférence présentée à l'UES-800, 13 mars 2013. Données tirées de l'EQCOTESST.

Les difficultés d'agir sans base juridique

La reconnaissance des problèmes psychologiques par la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) préoccupe grandement les syndicats, car il semble que pour certains, seule cette reconnaissance donnerait une légitimité à une éventuelle action syndicale en prévention.

Plusieurs chemins juridiques existent face à des problèmes de santé mentale : les chartes des droits de la personne canadienne et québécoise, le Code civil, les codes du travail, les régimes de la santé et de la sécurité du travail, la Loi sur les normes du travail pour les cas de harcèlement psychologique, les droits conférés dans les conventions collectives. Le choix du recours en santé et sécurité du travail est, à première vue, le plus intéressant, car il donne une visibilité aux liens entre les caractéristiques du travail et les problèmes de santé mentale. Encore faudrait-il que nos membres souhaitent prendre ce chemin. Les personnes en arrêt de travail pour causes psychologiques ne souhaitent pas souvent faire reconnaître leur problème de santé par la CSST. Elles font le choix de se déclarer malades sans faire officiellement les liens avec le travail, non seulement parce qu'elles sont déjà très fragiles psychologiquement et n'ont pas les énergies nécessaires pour entreprendre une bataille juridique, mais aussi parce qu'elles ne veulent pas être aux prises avec un problème financier à court terme. Pendant que le dossier chemine lentement à la CSST, les prestations ne sont pas versées, alors que les prestations d'assurance-salaire, elles, sont versées plus rapidement. Même si ces dernières sont moindres et couvrent généralement une plus courte durée que les protections offertes par le régime d'indemnisation de la CSST, on pourrait dire qu'un « tiens », même plus faible, vaut mieux qu'un « tu l'auras », incertain et surtout tardif.

Lorsqu'il est impossible d'inscrire une situation dans un recours judiciaire, il semble qu'il devienne assez difficile de reconnaître l'existence des

problèmes et surtout leurs causes profondes. Le harcèlement psychologique est un bon exemple d'une situation, généralement individuelle, qui est perçue comme étant le problème à régler, alors qu'il est très souvent une manifestation de problèmes, généralement collectifs, se situant en amont dans l'organisation du travail. Par exemple, un contremaître injuste qui favorise les uns au détriment des autres crée une rivalité telle qu'elle cause de la violence ou le harcèlement d'une personne par une autre ou par un groupe de personnes.

➤ On peut aussi croire que la possibilité de faire une plainte pour harcèlement psychologique, qui a connu une importante diffusion, est devenue une porte d'entrée pour tenter de soulever une multitude de problèmes qui, bien que très réels, ne sont pas nécessairement du harcèlement, ce qui ne devrait pas empêcher le syndicat local de s'occuper des problèmes identifiés.

Harcèlement psychologique? Risque psychosocial? Action syndicale?

« Jean-Guy a plus de 50 ans et travaille dans une imprimerie. Depuis plusieurs mois, son employeur a commencé à introduire des ordinateurs pour réaliser plus efficacement le travail et pour augmenter la productivité. Les tâches ont donc été révisées. Ayant manifesté une forte résistance au changement, Jean-Guy a été l'un des derniers à suivre la formation. Maintenant, il n'a plus le choix. Il doit accomplir ses nouvelles tâches avec un ordinateur. Cette situation lui demande beaucoup d'efforts et de concentration.

« Éléments de réponse :

- « Il ne s'agit pas de harcèlement psychologique.
- « L'imposition de contraintes professionnelles et technologiques visant à améliorer les méthodes de travail relève du droit de gérance.
- « Des allégations de harcèlement psychologique seraient non fondées, car rien n'indique que ces contraintes sont imposées à Jean-Guy pour se débarrasser de lui. »

Source : FTQ. *L'enquête dans un dossier de harcèlement psychologique*, cahier du participant et de la participante, à jour en août 2012, p. 33.

Une analyse au-delà du recours pour harcèlement psychologique

Bien qu'il ne s'agisse pas de harcèlement psychologique et qu'un recours judiciaire ne soit pas possible, le syndicat peut agir en prévention. En effet, la situation peut être si difficile pour Jean-Guy qu'il faut que le syndicat local s'en préoccupe avant que celui-ci ne tombe malade. Jean-Guy ne représente probablement que la pointe de l'iceberg et d'autres membres peuvent être inquiets sans encore le manifester. Des discussions au sein du collectif de travail peuvent permettre d'identifier l'étendue du problème et des solutions collectives : une formation plus poussée si besoin est; un encadrement personnalisé pendant quelque temps; un partage des trucs déjà développés par certains; etc. Ces discussions permettraient aussi de diminuer les préjugés, l'incompréhension et les tensions entre collègues, entre ceux pour qui c'est facile et ceux pour qui cela l'est moins.

Agir en prévention, à la source, sur l'organisation du travail

« 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. »

MARANDA, Marie-France, et al. *Recherche-action en organisation du travail et santé mentale : récits de pratiques syndicales*, Rapport final, 21 novembre 2006, p. 61.

La santé et sécurité du travail : un cadre juridique

En matière de santé et sécurité du travail, l'époque moderne débute en 1979 par l'adoption de la Loi sur la santé et la sécurité du travail (LSST) qui énonce un important principe : l'élimination à la source des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique et psychologique¹² des travailleurs et des travailleuses. On y prévoit aussi les mécanismes de leur participation et de celle de leur syndicat ainsi que les outils de la prévention : le représentant ou la représentante à la prévention, le comité paritaire de santé et sécurité du travail, l'élaboration et l'application des programmes de santé et de prévention.

La loi s'applique à tout le monde, mais, pour les mécanismes de participation et les outils de la prévention, le gouvernement se fixe alors comme objectif un délai de cinq ans. Pour ce faire, il

12. « La présente loi a pour objet l'élimination à la source même des dangers pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des travailleurs. Elle établit les mécanismes de participation des travailleurs et de leurs associations, ainsi que des employeurs et de leurs associations à la réalisation de cet objet. » (article 2). La jurisprudence a établi que ce libellé s'applique aussi à la santé psychologique.

divise en six groupes l'ensemble des activités ou milieux de travail, en tenant compte du nombre et de la gravité des accidents et des maladies dus au travail selon les statistiques de l'époque. C'est ce qu'on appelle les secteurs prioritaires¹³ qui devaient être promulgués au rythme d'un groupe par année. Donc, vers 1985, la loi devait s'appliquer dans son entier à tous les travailleurs et travailleuses du Québec.

Mais cela ne s'est pas réalisé. Le gouvernement, devenant frileux quand son tour est arrivé (groupe III), a alors cessé de promulguer la loi. Les employeurs des nombreux secteurs non promulgués ont maintenu un lobby intensif pour éviter que la loi ne s'applique totalement à eux. Actuellement, seuls les deux premiers groupes ont accès à tous les mécanismes de participation et aux outils de la prévention, et le groupe III n'a accès qu'à l'élaboration du programme de prévention. C'est donc moins de 10 % des travailleurs et encore moins des travailleuses qui ne sont pas couverts par l'ensemble de la loi.

Il y a près de 40 ans, le Québec était très en avance avec la meilleure loi en matière de protection juridique pour ce qui est de la prévention. Certains reculs ont été observés, comme la perte de quatre semaines d'indemnisation pour le retrait préventif des travailleuses enceintes ou qui allaitent. Mais plus important encore, la loi n'a pas évolué alors que le marché du travail se transformait en profondeur. Ainsi, certains secteurs qui, statistiquement, présentaient peu de risques et avaient été inclus dans les derniers groupes lors de l'adoption de la loi comptabilisent aujourd'hui une forte proportion de décès et de lésions professionnelles physiques et psychologiques. C'est le cas des secteurs de l'enseignement, de la santé et des services sociaux, de l'agriculture, du

13. On trouve à l'Annexe 7 une description succincte des groupes prioritaires.

commerce, du travail de bureau, etc. Au fil des ans, graduellement, le Québec est passé au dernier rang en Amérique du Nord.

↳ Les limites de la loi ne devraient pas empêcher les syndicats de travailler en prévention, même si leur milieu de travail ne fait pas partie des secteurs prioritaires promulgués. Ils peuvent négocier les outils de la prévention prévus dans la LSST pour les inclure dans leur convention collective ou instaurer un comité syndical de SST qui est représentatif de l'ensemble des membres, en y

La juridiction fédérale

Le personnel qui travaille pour des entreprises couvertes par la juridiction fédérale (environ 10 % de la main-d'œuvre québécoise et canadienne) a généralement accès à des outils de prévention similaires à ceux du personnel qui travaille pour des entreprises couvertes par la juridiction québécoise.

Quelques différences :

- Le droit au retrait préventif pour les travailleuses enceintes ou qui allaitent est inexistant.
- Le droit de refuser d'exécuter un travail dangereux est moins contraignant pour l'employeur que celui de la juridiction du Québec (LSST).
- Un comité local de santé et de sécurité et un représentant en matière de santé et de sécurité (équivalent du représentant à la prévention dans la LSST) sont prévus pour tous les milieux de travail de 20 employés ou plus, sans exclusion.

Source : CANADA. *Code canadien du travail, L.R.C. (1985), ch. L-2*, Ottawa, à jour au 10 avril 2013.

incluant les femmes notamment. Les revendications de ce comité pourraient être apportées en négociation ou dans un autre comité, celui des relations du travail par exemple.

La judiciarisation de l'action syndicale

En 1985, le gouvernement du Québec adopte de nouvelles dispositions législatives pour l'indemnisation des victimes d'accidents du travail. La nouvelle Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles (LATMP) vise la réparation des lésions professionnelles (indemnisation, réadaptation physique, sociale et professionnelle, etc.)¹⁴. On y crée aussi de nouveaux tribunaux administratifs, notamment le Bureau de révision paritaire où des représentants patronaux et syndicaux siègent. La loi ajoute aussi une plus grande possibilité de contestation, ce que les employeurs s'empressent d'utiliser, en cela incités par le mode de financement qui réduit leur facture par la baisse du nombre de cas indemnisés par la CSST.

Cette loi va générer une transformation du travail des conseillères et des conseillers syndicaux ainsi que de bon nombre de militants et de militantes. À partir de ces années, les causes à plaider et à défendre dans les bureaux de révision ainsi que l'analyse de la jurisprudence prennent de plus en plus de place dans le travail syndical. Or, les dossiers sont complexes, nécessitent une formation spécialisée et sont généralement coûteux en temps et en argent, notamment à cause des délais et des besoins d'expertise extérieure. Ceci a exercé une pression de plus

14. L'article 1 de la LATMP se lit comme suit : « La présente loi a pour objet la réparation des lésions professionnelles et des conséquences qu'elles entraînent pour les bénéficiaires. Le processus de réparation des lésions professionnelles comprend la fourniture des soins nécessaires à la consolidation d'une lésion, la réadaptation physique, sociale et professionnelle du travailleur victime d'une lésion, le paiement d'indemnités de remplacement du revenu, d'indemnités pour préjudice corporel et, le cas échéant, d'indemnités de décès. La présente loi confère en outre, dans les limites prévues au chapitre VII, le droit au retour au travail du travailleur victime d'une lésion professionnelle. »

en plus forte sur les ressources humaines et financières des syndicats qui sont, peu à peu, consacrées aux cas individuels des membres accidentés ou malades, que ce soit pour plaider leur cause ou pour les soutenir avec le réseau d'entraide des délégués sociaux et des déléguées sociales. Comme la charge de travail syndical était déjà assez lourde, c'est le travail de prévention qui a alors été pénalisé.

Il ne faut cependant pas minimiser l'éventuelle résistance de ces militants et de ces militantes dont l'expertise juridique ou en relation d'aide s'est développée au fil des ans et qui trouvent une grande satisfaction dans cet aspect de leur travail syndical. Les résultats de leur travail ont en effet une visibilité plus grande que ceux d'une éventuelle prévention. Gagner une cause ou aider une personne en détresse est certainement

Le développement d'une partie de l'action syndicale SST au détriment d'une autre

« En 1979, avec la loi sur la prévention (LSST), on a formé beaucoup de monde qui se sont mis au travail. En 1985, quand la Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles a créé les bureaux de révision paritaire, ça prenait du monde. L'erreur a été de prendre les personnes déjà formées en prévention. "Toi, tu connais ça la SST, tu vas pouvoir t'occuper des réclamations". Elles s'en sont occupées et n'ont plus eu le temps de s'occuper de prévention. »

Source : Propos de Roger Genest, ancien conseiller syndical au Service de l'éducation de la FTQ, responsable des cours en SST, rapportés lors des rencontres préparatoires.

plus visible et plus gratifiant que d'observer une diminution ou même l'absence de certains types de problèmes.

Des droits individuels pour soutenir la prévention

La loi a aussi consacré trois droits individuels d'autoprotection : le droit de refuser d'exécuter un travail dangereux¹⁵, le droit au retrait préventif pour l'ensemble des travailleuses et des travailleurs exposés à un contaminant et le même droit pour les travailleuses enceintes ou qui allaitent¹⁶.

➤ Ces trois droits sont déjà utilisés, dans certains milieux de travail, comme des outils de prévention. Devant un droit de refus ou un retrait préventif, les syndicats revendiquent, auprès des employeurs, l'élimination à la source des dangers par des modifications qui profitent à tout le monde et permettent d'éviter la répétition de ces cas.

➤ Nous avons cependant peu d'informations sur l'utilisation des droits de refus, sauf le contenu des décisions de la CLP qui portent sur ce sujet. Il serait intéressant de savoir, par exemple, le nombre annuel de droits de refus, la manière dont ils se règlent, le nombre de ceux qui nécessitent l'intervention d'un inspecteur, etc.¹⁷

15. « Le travailleur a le droit de refuser d'exécuter un travail s'il a des motifs raisonnables de croire que l'exécution de ce travail l'expose à un danger pour sa santé, sa sécurité ou son intégrité physique ou peut avoir l'effet d'exposer une autre personne à un semblable danger. » (article 12 de la LSST). Différents tribunaux ont affirmé que l'intégrité physique inclut la notion d'intégrité psychologique dans le cadre de l'exercice d'un droit de refus.

16. Articles 32 à 48 de la LSST.

17. Les syndicats ont demandé que de telles recherches soient menées ou financées par l'Institut de la recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST). Le patronat y a toujours imposé son droit de veto.

L'organisation du travail : difficile d'y travailler?

Il semble qu'il ne soit pas facile de revendiquer nos droits en matière d'organisation du travail¹⁸, les employeurs opposant une très forte résistance. En effet, on peut croire qu'il est assez difficile de convaincre un employeur d'agir en prévention en modifiant différents aspects de l'organisation du travail alors que, au même moment, il conteste l'indemnisation de travailleurs ou de travailleuses en plaçant l'absence de lien entre leur problème de santé mentale et le travail.

Plusieurs syndicats adoptent aussi une définition étendue des droits de gérance et mettent l'accent sur la seule application du contenu de la convention collective. Pourtant de nombreux droits sont acquis par différentes lois, en dehors de la convention collective. Par exemple, le droit de travailler en français et de ne pas être soumis à des exigences linguistiques démesurées¹⁹ ou d'avoir un salaire respectueux de l'équité salariale²⁰.

↳ Les droits en matière de santé et sécurité du travail inscrits dans la LSST doivent aussi être respectés. Pour ce faire, il faut toucher à l'organisation du travail. Il s'agit donc d'une responsabilité syndicale de revendiquer des modifications, même si cela semble très difficile.

↳ D'autant plus que les travailleurs et les travailleuses souhaitent parler non seulement de leurs conditions de travail, mais aussi de leur travail et des relations professionnelles avec leur superviseur et leurs collègues. Dans quelques syndicats, ce sont les délégués syndicaux qui ont demandé d'en discuter en espérant pouvoir apporter de

nouveaux sujets de discussion, par exemple, dans les comités de relations du travail.

↳ Cette façon d'appréhender les besoins des membres permettrait peut-être de faire revivre du collectif là où la gestion des cas individuels a pris toute la place. Des discussions au sein de collectifs de travail pourraient faire ressortir des revendications précises sur l'organisation du travail à négocier avec l'employeur en dehors, mais aussi dans le processus habituel de la négociation collective. Plusieurs exemples illustrent bien la volonté des syndicats de le faire en négociant :

- une diminution de la charge de travail, comme l'ont fait certains syndicats de l'hôtellerie qui ont diminué le nombre de chambres que devaient nettoyer les femmes de chambre;
- la rotation des tâches pour répartir celles qui peuvent causer des troubles musculo-squelettiques;
- des horaires de travail plus souples ou des délais plus longs pour connaître à l'avance son horaire afin de répondre aux besoins de conciliation travail – vie personnelle des membres.

18. Voir la Partie 2 du présent document.

19. QUÉBEC. *Charte de la langue française*, chapitre C-11, articles 45-47, Québec, Éditeur officiel du Québec, à jour au 1^{er} avril 2013.

20. QUÉBEC. *Loi sur l'équité salariale*, chapitre E-12.001, article 1, Québec, Éditeur officiel du Québec, à jour au 1^{er} avril 2013.

Améliorer notre fonctionnement syndical

« Dans le syndicat, tout le monde doit s'y mettre si on veut améliorer la santé mentale des membres. Mais si c'est le travail de tout le monde, il y a le danger que personne ne se sente responsable. »

Propos tenus lors des rencontres préparatoires

L'éclatement de l'action syndicale

Un constat doit être fait. Plus de 30 ans après l'entrée en vigueur de la LSST, notre action syndicale s'est développée en rangs dispersés et de manière éclatée :

- le réseau d'entraide des délégués sociaux et des déléguées sociales qui soutient la pratique des collectifs d'entraide;
- les militants et les militantes qui s'occupent du dossier spécifique du harcèlement psychologique;
- les militantes en condition féminine qui portent notamment les dossiers des violences faites aux femmes et de la conciliation travail – famille;
- les plaideurs et les plaideuses qui s'occupent des causes en matière de SST;
- les responsables à la prévention en SST.

Ce n'est pas dire que tous ces éléments épars ne sont pas importants, bien au contraire. Si nous les avons développés, c'est qu'ils répondaient à des besoins bien concrets de nos membres ou à des obligations légales.

Cela a cependant conduit à une connaissance dispersée et à des angles d'analyse différents, chaque réseau adoptant les siens. Tout comme chacun travaille à des rythmes différents sur

la santé mentale ou sur la prévention par des interventions dans l'organisation du travail. Ainsi, il n'est pas rare que des différences de point de vue s'expriment entre les délégués syndicaux et sociaux au sein d'une organisation syndicale locale, induisant une difficulté à définir l'orientation de l'action syndicale à poursuivre. Certains syndicats ont minimisé cet obstacle en s'assurant que tous les délégués syndicaux et sociaux suivent des formations communes.

Enfin, dans plusieurs milieux de travail, certaines tâches syndicales ne sont pas suffisamment intégrées à l'action syndicale. C'est le cas pour certains délégués sociaux et déléguées sociales fortement intégrés dans les programmes patronaux d'aide aux employés. C'est aussi le cas pour les réseaux de condition féminine et de santé et sécurité du travail qui ne sont pas toujours suffisamment intégrés à l'action syndicale en relations du travail. Particulièrement en SST, ce détachement de l'action syndicale s'inspire d'ailleurs d'une définition, surtout patronale, du paritarisme. Il est arrivé que, dans certains milieux de travail, l'employeur exige qu'une nouvelle personne nommée au comité paritaire de santé et sécurité du travail (par le syndicat selon la loi) démissionne de son poste à l'exécutif syndical. Comme si la SST n'était pas tout à fait une affaire syndicale.

Le paritarisme et l'autonomie syndicale

Le paritarisme est un gain des batailles syndicales en santé et sécurité du travail. Il a cependant parfois mauvaise presse, du point de vue national et sectoriel, mais aussi local, quand les décisions prises ne semblent pas correspondre aux besoins des membres. Lorsque les membres syndicaux des comités paritaires travaillent à l'écart du syndicat local, trop souvent, ils peuvent être perçus par certains autres membres comme faisant partie de la gestion patronale.

« Les comités syndicaux de sécurité et de santé

« La surveillance des conditions de santé et de sécurité au travail est une partie importante du champ de l'activité syndicale. Ni des lois ou règlements, si parfaits soient-ils, ni l'existence de comités paritaires à tous les niveaux, ni une surveillance accrue des inspecteurs gouvernementaux ne pourront, dans ce domaine, remplacer le militantisme syndical. En fait, si ce militantisme n'existe pas au niveau des lieux du travail, toutes les autres mesures, gouvernementales ou autres, ne pourront pas atteindre pleinement leur but qui est l'établissement et le maintien de conditions adéquates de sécurité et de santé sur les lieux mêmes du travail.

« La FTQ entend donc œuvrer dans toute la mesure du possible au cours de prochains mois, en collaboration avec les directions des syndicats, pour encourager et aider chacun des syndicats locaux affiliés à mettre sur pied un comité syndical de sécurité et de santé.

« La FTQ propose donc la mise sur pied de comités syndicaux de sécurité fonctionnant selon les principes suivants :

« 1. Ces comités doivent être parfaitement intégrés à l'appareil syndical local et non pas travailler de façon parallèle.

« 2. Le comité est mandataire du syndicat et il lui est responsable. Il doit être représentatif de l'ensemble des postes de travail et des équipes.

« 3. Le rôle des membres du comité syndical de sécurité et de santé est de déceler aussi rapidement que possible les conditions pouvant présenter un danger pour la sécurité et la santé des travailleurs et d'en faire rapport le plus tôt possible aux responsables patronaux et aux membres syndicaux du comité conjoint de façon à ce que des mesures correctives soient appliquées immédiatement. C'est du comité syndical de sécurité et de santé que doivent venir les recommandations pour la nomination de mandataires aux comités conjoints de sécurité dont il est question à la section 3 du présent chapitre.

« 4. Le comité syndical doit se réunir à intervalles réguliers et chaque fois qu'il est nécessaire en vertu de circonstances particulières pour que les membres puissent échanger leurs expériences, discuter d'une situation particulière et se tenir au courant des activités de leurs représentants au sein du comité conjoint.

« 5. Le comité syndical de sécurité et de santé doit faire circuler l'information parmi les membres du syndicat et les informer de leurs droits en matière de sécurité, notamment le droit de refuser d'effectuer un travail dangereux ou nuisible à leur santé. »

Source : FTQ. *Le contrôle des travailleurs sur leur santé*, 14^e congrès, du 1^{er} au 5 décembre 1975, p. 36.

→ Pour plusieurs, le paritarisme ne peut être efficace que s'il inclut un travail syndical autonome. La FTQ, dans les années 1970, avant l'adoption de la Loi sur la santé et la sécurité du travail, soulignait déjà l'importance de ce travail autonome, en proposant la création d'un comité syndical et l'élaboration d'un programme syndical de prévention qu'il fallait élaborer avec les membres et défendre au sein du comité paritaire.

→ Lorsque nous travaillons dans des mécanismes paritaires, même si les employeurs ou les gourous de la participation prétendent qu'il faut laisser le rapport de force au vestiaire, il est essentiel de continuer à mobiliser nos membres sur les enjeux de la santé et sécurité du travail pour construire un rapport de force efficace, pour l'atteinte de nos objectifs. C'est ce que nous pensions lorsque nous revendiquions le paritarisme. Il n'y a pas de raison de changer d'opinion aujourd'hui. Le paritarisme ne peut exister que s'il est fondé sur « un équilibre entre les deux forces en présence, le pouvoir patronal et le pouvoir syndical, et que, pour ce faire, il faut établir des droits dans une loi, mais aussi maintenir un militantisme très vivant »²¹.

La responsabilité et la cohérence : le travail des exécutifs syndicaux

Pour plusieurs, il n'y aurait pas assez d'implication ou de coordination de la part des exécutifs locaux en santé et sécurité du travail ainsi que dans les dossiers de santé mentale ou de harcèlement psychologique. Le danger est alors de confirmer l'éclatement de l'action syndicale sans qu'un sens y soit donné, sans qu'un ou des objectifs communs soient définis, sans qu'un plan d'action syndicale soit élaboré pour travailler sur l'organisation du travail afin de prévenir les problèmes de santé mentale.

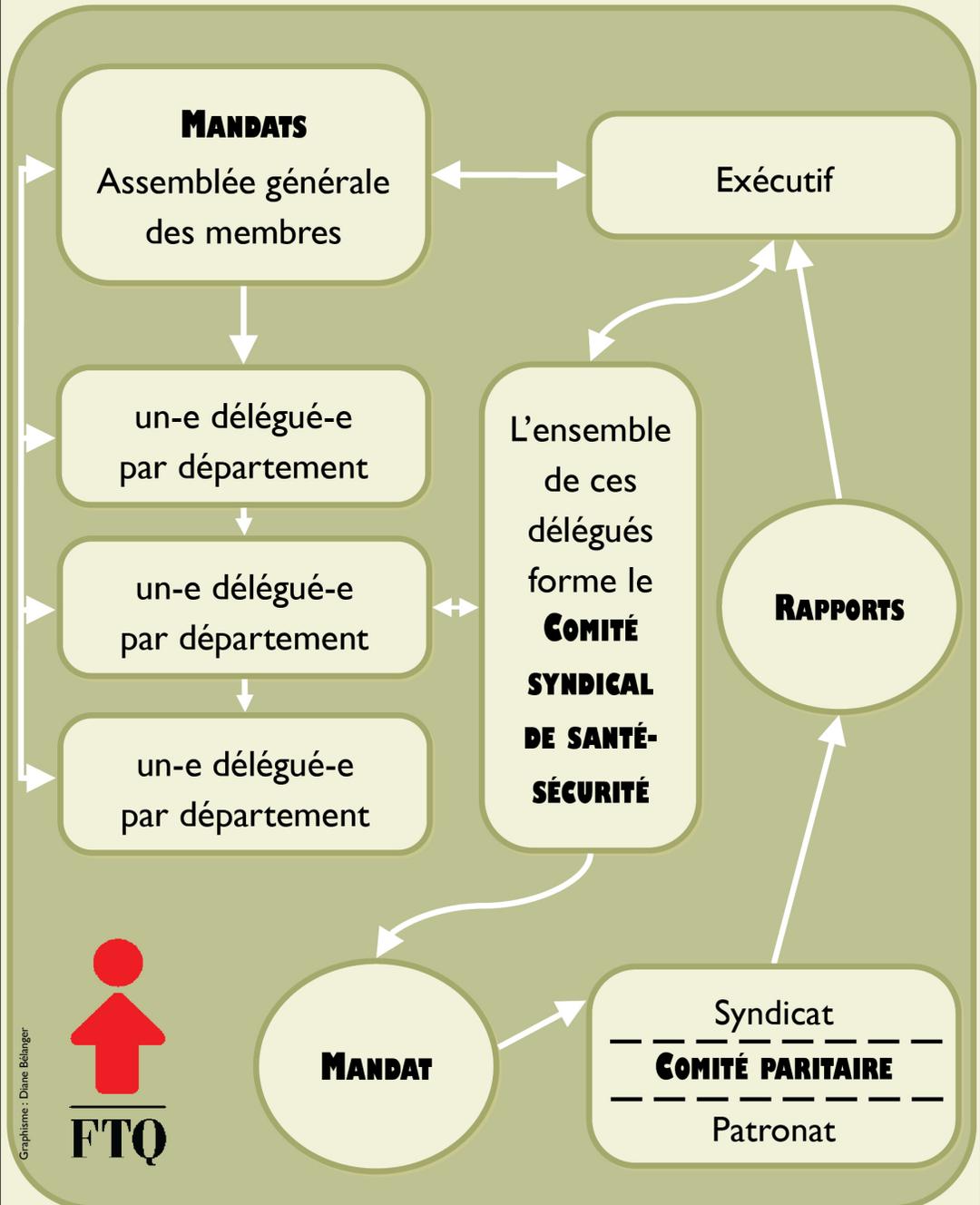
Le travail des différents réseaux (SST, DS, condition féminine) peut ainsi être assez éloigné de celui des relations du travail et de la négociation. Les comités de relations du travail ne sont alors pas utilisés pour trouver des solutions au jour le jour. La négociation collective n'apparaît pas comme un moyen légitime de faire avancer notre plan d'action, avec le danger de démobiliser nos membres alors que ces revendications sont pourtant fondamentales à leur bien-être.

Pour pouvoir conserver une capacité critique, il est très important que l'information ne provienne pas que des employeurs ou de leurs consultants extérieurs, qui se présentent d'ailleurs souvent comme des experts neutres.

→ Cette capacité critique peut continuer à se développer dans des lieux où les militants et les militantes de divers horizons (par exemple les délégués syndicaux, les DS, les membres des comités SST, de condition féminine, de formation professionnelle, etc.), partagent leurs différentes analyses en participant à des discussions avec les dirigeantes et dirigeants locaux, afin de définir un plan cohérent d'action syndicale en organisation du travail pour protéger la santé mentale et physique des membres.

21. FTQ. *Le contrôle des travailleurs sur leur santé*, 14^e congrès, du 1^{er} au 5 décembre 1975, p. 36.

Fonctionnement du comité syndical de santé-sécurité



L'outil privilégié qu'est le comité syndical de santé-sécurité permet une présence de délégués dans chaque secteur du milieu de travail et de développer des liens humains étroits avec l'ensemble des syndiqués.

L'employeur ne peut s'ingérer dans la formation de ce comité.

Annexe 1

Quelques définitions

« COMMENT DÉFINIR LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

« Il existe de nombreuses définitions des effets positifs et négatifs du travail sur la santé psychologique des personnes. Dans ce guide, il sera question de santé psychologique au travail, que nous définissons ainsi :

« La santé psychologique au travail réfère à un fonctionnement harmonieux, agréable et efficace d'une personne qui fait face avec souplesse aux situations difficiles en étant capable de retrouver son équilibre. Cette santé psychologique est influencée par trois grandes composantes :

1. « les composantes associées au travail (autonomie, reconnaissance, charge et exigences du travail, etc.);
2. « les caractéristiques individuelles (personnalité, santé physique, histoire personnelle, dimensions affectives, compétences, etc.);
3. « l'environnement social (amis, famille, communauté, etc.).

« D'autres terminologies sont également utilisées par les organisations, et ce, pour plusieurs raisons (stratégie, culture, historique). Ainsi les termes stress au travail, risques psychosociaux, santé mentale, bien-être psychologique, qualité de vie au travail, santé et mieux-être sont autant de concepts référant à l'idée de santé psychologique au travail. S'il est vrai que les termes ont leur importance, il ne faut pas perdre de vue que ce sont les actions et non les mots qui vont améliorer la santé psychologique des individus et diminuer l'absentéisme. Il s'agit donc de choisir le terme qui sera accepté dans votre organisation et, surtout, qui fera en sorte que les personnes comprennent que l'on parle de prévention précoce, c'est-à-dire que l'on agit avant que n'apparaissent les problèmes de santé psychologique. Pour vous aider à choisir la bonne terminologie, voici quelques définitions reconnues.

« SANTÉ GLOBALE

« Selon l'Organisation mondiale de la santé (2007), la santé est un état complet de bien-être physique, mental et social, qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité.

« SANTÉ PSYCHOLOGIQUE AU TRAVAIL

« La santé psychologique au travail réfère à un fonctionnement harmonieux, agréable et efficace d'une personne qui fait face avec souplesse aux situations difficiles en étant capable de retrouver son équilibre.

« STRESS AU TRAVAIL

« Le stress survient lorsque l'individu perçoit que les exigences de son environnement excèdent ses capacités à y faire face, donc que son bien-être est menacé (Lazarus et Folkman 1984; Lazarus 1995).

« RISQUES PSYCHOSOCIAUX

« Les risques psychosociaux réfèrent aux aspects de l'organisation du travail et de la gestion, ainsi qu'au contexte social et environnemental, qui sont susceptibles de nuire au plan social, psychologique et physique (Cox, Griffiths et coll. 2000). Le terme réfère donc aux sources de stress (ex. : manque de contrôle, charge de travail, rôles conflictuels ou ambigus, équipement, environnement physique, relations, harcèlement, faible reconnaissance, violence).

« BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

« Le bien-être au travail réfère à un état plus englobant que celui de santé puisqu'il prend en considération la personne dans son ensemble, ce qui se traduit par un sentiment, une sensation d'épanouissement, de confort, de satisfaction générale, tant en parlant du corps que de l'esprit. Dans le présent document, nous utilisons le terme de manière inclusive pour référer également à des concepts associés au bien-être au travail, tels que la satisfaction au travail, la motivation et le plaisir. »

Source : BRUN, Jean-Pierre, Caroline BIRON et France ST-HILAIRE. *Guide pour une démarche stratégique de prévention des problèmes de santé psychologique au travail*, Chaire en gestion de la santé et de la sécurité du travail de l'université Laval et Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail (IRSST), c2009, p 3-4.

« LA SANTÉ MENTALE ET LA SANTÉ PSYCHOLOGIQUE

« C'est depuis 1948 que l'Organisation mondiale de la santé (OMS) définit la santé sur deux axes : des soins curatifs à apporter face à des problèmes de santé; un état complet de bien-être physique, mental et social qui ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'invalidité.

« Il est reconnu par l'OMS que la promotion de la santé psychologique requiert une action plurisectorielle, associant plusieurs secteurs publics tels que ceux de la santé, de l'industrie et de l'emploi, de l'éducation, de l'environnement, des transports et des services sociaux et communautaires, ainsi que des organisations non gouvernementales ou communautaires telles que des groupes d'appui, de soutien et de défense.

« En santé/maladie mentale, les modèles conceptuels utilisés couramment découlent de visions cliniques associées aux dysfonctionnements, à la psychopathologie et à la maladie mentale. Très souvent, l'expression "santé mentale" est utilisée pour parler dans les faits de "maladie mentale". De façon générale dans ces cadres de pensée, la "santé mentale" tient davantage à l'absence de symptômes cliniques qu'à la présence d'éléments constitutifs d'une bonne santé psychologique.

« Parler de santé psychologique au travail oblige à cerner ce qui est pertinent à ce secteur propre. Ce n'est que récemment que s'est développée une approche de la santé psychologique qui se démarque pour prendre en compte des facteurs développementaux de la personne au travail, en tablant sur le potentiel des personnes et sur des conditions organisationnelles facilitantes.

« L'expression "Santé psychologique au travail" est apparue grâce à la SQPTO en 2002, pour permettre une distinction avec l'expression établie de la santé mentale au travail; pour ajouter une dimension distincte de l'aide aux employés; pour favoriser la promotion de la santé psychologique; pour favoriser des approches systémiques de prévention des problèmes par l'intermédiaire d'interventions tertiaires. La santé physique et la santé psychologique sont des éléments indissociables qu'il faut considérer dans un tout intégré. »

Source : SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL ET DES ORGANISATIONS. *Les personnes au cœur de notre prospérité : La santé psychologique au travail, c'est important maintenant!*, 4^e texte d'une série de 6 textes thématiques préparés pour le Séminaire sur la santé psychologique au travail, 27 mars 2013, p. 1-2, [En ligne] [www.sqpto.ca/section/section-montreal] (Consulté le 8 avril 2013).

Annexe 2

L'action syndicale : des difficultés déjà identifiées en 2006

Une recherche menée auprès de conseillères et conseillers syndicaux FTQ, CSN et CSQ a permis d'identifier un certain nombre de difficultés liées à la santé mentale :

- Un sujet tabou, encore plus pour les hommes.
- Un sujet méconnu : pas de reconnaissance officielle de la souffrance au travail et pas de données apportant une preuve irréfutable.
- Un sujet contraire au message de force des syndicats.
- Un sujet non intégré à l'action en santé et sécurité du travail.
- Un manque de ressources humaines, de données pertinentes et d'outils, notamment à cause du temps consacré aux cas individuels (soutien et réparation).
- Une forte tendance à recourir aux tribunaux pour défendre des droits individuels, soit la judiciarisation de la santé mentale.

Il y a aussi des difficultés liées au type d'interventions syndicales sur l'organisation du travail :

- Résultats décevants et effets déstabilisants sur le syndicat local de la participation à des réorganisations du travail durant les années 1990.
- Forte intériorisation de la notion de droit de gérance ou durcissement de la position patronale quant à son droit de gérance.
- Demandes contradictoires des membres, notamment en ce qui concerne le nombre d'heures de travail (heures supplémentaires) et les horaires de travail (de nuit, en alternance).
- Menaces de délocalisation ou de privatisation qui induisent une retenue dans les revendications syndicales.

Source : MARANDA, Marie-France, et al. *Recherche-action en organisation du travail et santé mentale : récits de pratiques syndicales*, Rapport final, 21 novembre 2006, p. 44-59.

Annexe 3

Quelques informations méthodologiques sur l'Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST)

Dans l'EQCOTESST, la santé mentale est analysée en fonction de trois indicateurs :

- Le premier est la prévalence de la détresse psychologique (légère, modérée ou élevée). « La détresse psychologique est un indicateur précoce qui apprécie deux des plus fréquents syndromes observés à cet égard, soit la dépression et l'anxiété. Il ne s'agit pas d'un outil permettant de diagnostiquer ces pathologies, mais d'un indice qui identifie, dans une population, les personnes qui sont le plus à risque d'en être atteintes. [...] L'indicateur retenu] sert depuis plusieurs années à Statistique Canada pour mener ses enquêtes de santé nationales et également dans plusieurs pays du monde, notamment aux États-Unis et en Australie. » (p. 593).
- Le deuxième est la prévalence des symptômes dépressifs liés au travail (chez les personnes qui évaluent que leur problème était relié partiellement ou complètement à leur travail). « Les symptômes dépressifs ont été estimés à l'aide d'un indice composé de deux symptômes clés, soit une humeur dépressive et la perte d'intérêt ou de plaisir pour la plupart des activités habituelles (anhédonie). [...] La même étude a montré que cet instrument avait les mêmes caractéristiques que plusieurs autres tests de dépistage de la dépression [...] tout en étant moins long à compléter. » (p. 594).
- La prévalence de la consommation de psychotropes pour réduire l'anxiété, remonter le moral ou aider à dormir.

Des contraintes physiques et organisationnelles du travail ont été retenues en fonction des résultats de précédentes recherches. Presque la totalité des questions retenues est issue de questionnaires dont la qualité psychométrique a été démontrée, y compris pour les versions françaises. Les principales contraintes organisationnelles retenues (aussi nommées indicateurs de l'environnement psychosocial ou organisationnel) sont :

- Demande psychologique
- Latitude décisionnelle
- Soutien social au travail (aussi subdivisé en soutien des collègues et soutien du supérieur immédiat)
- Reconnaissance

On y a ajouté des indicateurs de situations de travail particulièrement exigeantes :

- Travail émotionnellement exigeant
- Situation de tension avec le public
- Moyens pour faire un travail de bonne qualité
- Harcèlement psychologique
- Possibilité de modifier la cadence
- Possibilité de prendre une pause

Des analyses ont aussi été faites sur le cumul de contraintes organisationnelles :

- Déséquilibre effort – reconnaissance : lorsque la demande est supérieure à la reconnaissance
- Tension au travail (*job strain*) : combinaison d'une demande élevée et d'une faible latitude décisionnelle
- Tension et faible soutien au travail (*iso-strain*) : combinaison d'une demande élevée, d'une faible latitude décisionnelle et d'un faible soutien social au travail

Source : VÉZINA, Michel, et al. *Études et recherches, Rapport R-691, EQCOTESST*, septembre 2011, p. 238-241.

Annexe 4

Communiqué des associations patronales québécoises en réaction à l'EQCOTESST

« Enquête québécoise sur les conditions de travail, d'emploi et de santé et sécurité du travail — Des conclusions non justifiables, selon les associations patronales du Québec

« **Montréal, le mercredi 21 septembre 2011** — Les principales associations patronales du Québec (Conseil du patronat du Québec, Fédération des chambres de commerce du Québec, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, Manufacturiers et exportateurs du Québec) rejettent les conclusions de l'Enquête québécoise sur les conditions de travail, d'emploi et de santé et sécurité du travail (EQCOTESST), réalisée à la demande du ministère du Travail et rendue publique hier par l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail. Elles jugent, en effet, que plusieurs des interprétations proposées par les chercheurs de l'étude s'avèrent biaisées et soulèvent donc de sérieuses questions quant à sa valeur scientifique.

« Les associations patronales estiment tout à fait louable que le ministère du Travail recueille des données à jour sur les conditions de travail de la population afin d'élaborer des politiques qui tiennent compte des réalités du marché du travail. Encore faut-il cependant que les conclusions tirées de ces données soient valables et constituent le fruit d'une démarche scientifique sérieuse, rigoureuse et impartiale, ce qui est très loin d'être le cas de l'EQCOTESST. Les constats généraux de l'étude présentent en effet des lacunes suffisamment importantes pour semer un doute quant à la fiabilité scientifique de l'ensemble du document.

« Bien que la méthodologie employée pour réaliser le sondage à la base de l'EQCOTESST semble avoir été appliquée rigoureusement et corresponde aux normes et aux standards de ce type d'enquête, les associations patronales constatent que l'étude est essentiellement une enquête de perceptions menée uniquement auprès des travailleurs, et non pas une analyse de données objectives et de faits établis qui, pour dresser un portrait complet de la situation, tiendrait compte du point de vue des employeurs et des médecins.

« Les auteurs de l'étude eux-mêmes en précisent très clairement les limites. À titre d'exemple, ils soulignent que : "le caractère transversal de l'étude ne permet pas d'établir des liens de cause à effet entre l'exposition aux contraintes physiques et organisationnelles et leurs relations avec la perception de l'état de santé mentale". Pourtant, ces mêmes auteurs n'hésitent pas à tirer des conclusions basées sur des relations de causalité hasardeuses.

« Non seulement les conclusions de l'étude sont-elles grandement discutables, mais elles ne reprennent aucunement de nombreux éléments positifs, connus et factuels, comme la réduction de 65 % du nombre de décès causés par des accidents du travail au cours des vingt dernières années. On ne nous fera pas croire qu'il peut y avoir de la sous-déclaration de décès dus à des accidents du travail. De plus, même les

éléments positifs portant sur les conditions de travail identifiés par les auteurs ne sont pas repris dans leurs conclusions.

« Enfin, les associations patronales se désolent que cette étude — financée à raison de plusieurs centaines de milliers de dollars par les contributions des employeurs à la CSST ainsi que par les fonds publics — nuise de façon aussi marquée à la perception que les Québécois sont susceptibles d'avoir des conditions de travail existantes au Québec. Toutes les études démontrent pourtant que le Québec dispose d'un système des plus généreux qui se compare très avantageusement à celui de toutes les provinces canadiennes ainsi que de l'ensemble des États en Amérique du Nord. »

Source : CONSEIL DU PATRONAT DU QUÉBEC. « Enquête québécoise sur les conditions de travail, d'emploi et de santé et sécurité du travail - Des conclusions non justifiables, selon les associations patronales du Québec », 21 septembre 2011, [Communiqué de presse] [En ligne] [www.cpq.qc.ca/page/1020-Enquete-quebecoise-sur-les-conditions-de-travail-d-emploi-et-de-sante-et-securite-du-travail] (Consulté le 9 avril 2013).

Annexe 5

Le présentéisme : une antithèse à l'absentéisme?²²

« Pour beaucoup, le *présentéisme* apparaît comme l'antithèse absolue de l'absentéisme. La situation idéale se rapprocherait d'une présence des salariés autour de 100 %. Il faudrait favoriser le présentéisme comme remède au mal que représente l'absentéisme. [...]

« Le présentéisme est d'abord synonyme d'une présence paradoxale au travail, c'est-à-dire le fait d'être physiquement présent, mais sans s'investir plus qu'il ne faut. Le présentéisme loge en quelque sorte dans les ratés du contrôle de l'exécution du travail. Au fil du temps, cette signification a évolué pour prendre en compte la présence excessive au travail, avec des durées longues, au-delà du nécessaire, et au risque de l'épuisement professionnel. Récemment, selon deux chercheurs québécois²³, la notion s'est affinée pour qualifier le fait de venir au travail même en mauvaise santé : "(...) le présentéisme caractérise le comportement du travailleur qui, malgré des problèmes de santé physique et/ou psychologique nécessitant de s'absenter, persiste à se présenter au travail" (p. 16).

« [...] Pourtant, les théories organisationnelles et les observations empiriques sont loin de corroborer cette morale implicite de l'effort qui assimile un peu trop rapidement le temps de présence à la performance. [...] Deuxième raison, les recherches empiriques tendent à montrer qu'un salarié faisant preuve de présentéisme serait moins productif (moins de 33 % qu'un salarié en bonne santé, p. Hemp, 2004) et que les coûts globaux du présentéisme seraient même plus importants que ceux associés à l'absentéisme. Pour E. Gosselin et M. Lauzier (op. cit.), à partir d'études américaines, le coût du présentéisme se chiffre à plus de 180 milliards de dollars en 2005 (p. 18). Des observations montrent également que le nombre de jours présentéistes serait même plus élevé que le nombre de jours d'absences proprement dit (3,9 jours de présentéisme contre 2,9 jours d'absentéisme, p. 19). Il en résulterait une présence au travail dans de mauvaises conditions avec tout ce que comporte cette situation en termes de défaut de productivité, de risques à la santé, pour soi et son environnement. »

22. ROUSSEAU, Thierry. *Absentéisme et conditions de travail : l'énigme de la présence*, éditions du réseau ANACT, 2012, p. 38-39.

23. GOSSELIN, Éric et Martin LAUZIER. « Le présentéisme : Lorsque la présence n'est pas garante de la performance », *Revue française de gestion*, n° 211, 2010.

Annexe 6

Les collectifs de travail

« L'isolement des individus dans le travail est générateur de souffrance. À ce titre, la présence de collectifs de travail dans les entreprises est essentielle face aux TMS [troubles musculo-squelettiques]. Un collectif de travail réunit des individus appartenant à une communauté d'intérêt, adoptant des règles de travail communes et mettant en place des régulations collectives de l'activité. De ce fait, le collectif de travail joue un rôle important d'intégration dans le travail. Il aide les individus à se repérer dans une organisation, à y trouver une place, à gérer plus collectivement leur santé.

« Souvent ignorés par les entreprises, les collectifs de travail sont de plus en plus menacés. Avec les restructurations industrielles, ils tendent à se réduire, à se fragiliser, voire à disparaître. Là où ils n'existent pas, les salariés éprouvent plus de difficulté à faire face seuls aux contraintes auxquelles ils sont confrontés.

« CE QU'IL FAUT SAVOIR

« Les collectifs permettent de préserver la santé

« Au sein d'un collectif de travail, les salariés peuvent partager et construire des stratégies défensives face à ce qui fait souffrir au travail. Privés de collectif, les salariés sont isolés. Ils n'ont plus de repères ni de moyens d'échanger face à leur souffrance au travail. La maladie peut devenir pour eux la seule forme d'expression. Et certains déclenchent des TMS.

« Les collectifs de travail, en tant que communautés de valeurs, donnent du sens au travail. Lorsqu'ils sont faibles, ces valeurs le sont aussi. Les salariés peuvent perdre le sens du travail, ce qui les fragilise par rapport à la souffrance.

« Les collectifs de travail permettent le développement de savoir-faire de prudence face aux risques. Lorsqu'ils n'existent pas, les salariés acquièrent moins facilement ces gestes qui protègent. Ils sont plus exposés et donc plus susceptibles de déclencher des TMS.

« Les collectifs de travail sont source d'efficacité

« Au sein d'un collectif de travail, les salariés vont pouvoir plus aisément répartir la charge de travail. Par exemple, les salariés âgés se reposeront un peu plus sur les jeunes pour les tâches pénibles. En échange, ils les feront bénéficier de leur expérience.

« Un collectif de travail permet le développement de compétences collectives. En donnant plus de marges de manœuvre aux salariés, il leur permet de mieux faire face aux incidents, aux imprévus.

« Cadre de références partagées, un collectif de travail peut faciliter la prise de décision chez les salariés, notamment dans les activités où l'autonomie de décision est importante.

« Les collectifs de travail participent au processus de reconnaissance

« Tout salarié attend une reconnaissance de son investissement au travail.

« Dans le cadre du collectif, il peut confronter la qualité de son travail au jugement de ses collègues, ses pairs.

« Le collectif, en prise constante avec les contraintes du travail, est aussi en mesure de reconnaître la difficulté et l'efficacité du travail réalisé par chacun, son utilité.

« Mais les collectifs ne sont pas reconnus par l'entreprise

« Très souvent, les directions d'entreprise ne prennent en compte que les compétences individuelles des personnes. Elles ignorent les régulations de l'activité mises en place par les collectifs de travail.

« L'existence des collectifs dépend des marges de manœuvre laissées aux opérateurs pour s'organiser ou pour échanger. Or les entreprises édictent des règles de travail qui, la plupart du temps, restreignent ces marges de manœuvre, brisant ainsi les collectifs ou empêchant leur bon fonctionnement.

« Les consignes de sécurité qu'elles imposent ne cadrent pas souvent avec celles adoptées collectivement. De ce fait, elles remettent en cause des savoir-faire qui protègent les salariés.

« COMMENT AGIR

« Autant que possible, la prévention des TMS doit s'appuyer sur un renforcement de la dimension collective du travail. Pour cela, il faut :

- « développer toutes formes collectives de travail dans l'entreprise. Identifier toutes les situations de travail fragilisées par l'absence d'un collectif, de coopérations, d'entraide entre les personnes...;
- « libérer du temps pour l'apprentissage des règles collectives, des savoir-faire de prudence et de protection;
- « adapter ce temps en fonction de certaines situations : changements fréquents de poste (polyvalence), arrivée provisoire de nouveaux salariés (intérimaires, etc.)...;
- « vérifier que les consignes de travail sont cohérentes avec l'activité des opérateurs et qu'elles ne les empêchent pas de se protéger, individuellement ou collectivement;
- « développer l'information et le débat autour des risques du travail, des maladies professionnelles, afin que les salariés ne vivent plus leur souffrance dans l'isolement. »

Source : DESRIAUX, François. « Les collectifs de travail », *Alternatives économiques*, Dossier Web n° 067, juin 2008, [En ligne] [www.alternatives-economiques.fr/page.php?controller=article&action=htmlimpression&id_article=37696&id_parution=73] (Consulté le 11 avril 2013).

Annexe 7

Les secteurs prioritaires

<p style="text-align: center;">GROUPE I</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Bâtiment et travaux publics▶ Industrie chimique▶ Forêts et scieries▶ Mines, carrières et puits de pétrole▶ Fabrication de produits en métal	<p style="text-align: center;">GROUPE II</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Industrie du bois (sans scierie)▶ Industrie du caoutchouc et des produits en matière plastique▶ Fabrication d'équipement de transport▶ Première transformation des métaux▶ Fabrication des produits minéraux non métalliques
<p style="text-align: center;">GROUPE III</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Administration publique▶ Industrie des aliments et boissons▶ Industrie du meuble et des articles d'ameublement▶ Industrie du papier et activités diverses▶ Transport et entreposage	<p style="text-align: center;">GROUPE IV</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Commerce▶ Industrie du cuir▶ Fabrication de machines (sauf électriques)▶ Industrie du tabac▶ Industrie du textile
<p style="text-align: center;">GROUPE V</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Autres services commerciaux et personnels▶ Communications, transport d'énergie et autres services publics▶ Imprimerie, édition et activités connexes▶ Fabrication de produits de pétrole et du charbon▶ Fabrication de produits électriques	<p style="text-align: center;">GROUPE VI</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Agriculture▶ Bonneterie et habillement▶ Enseignement et services annexes▶ Finances, assurances et affaires immobilières▶ Services médicaux et sociaux▶ Chasse et pêche▶ Industries manufacturières diverses

Les groupes I et II ont accès à tous les mécanismes de participation et aux outils de la prévention et le groupe III n'a accès qu'à l'élaboration du programme de prévention. Les autres n'ont toujours pas accès aux mécanismes de participation et aux outils de prévention.

Source : FTQ. *Introduction à la santé et sécurité du travail, Cours de base, cahier du participant et de la participante, à jour au 7 septembre 2012, p. 125.*

