Comment les syndicats peuvent-ils contribuer à prévenir les atteintes à la santé mentale au travail ?

La santé mentale des travailleurs s'est franchement détériorée depuis plusieurs années et les entreprises sont souvent mal outillées pour faire face à cette situation. À l'École des relations industrielles de l'Université de Montréal, la **Dre Mélanie Dufour-Poirier** étudie les actions des délégués sociaux (DS) de la Fédération des travailleurs du Québec (FTQ) menées au chapitre de la prise en charge de ces atteintes dans les milieux de travail. Ses recherches visent à terme la collectivisation de la prise en charge et de la prévention des atteintes à la santé mentale au travail, souvent en lien avec celui-ci. Cette approche mise sur la contribution volontaire et active de tous les acteurs d'une même communauté de travail pour y parvenir.

Dre Mélanie Dufour-Poirier

Professeure agrégée, École des relations industrielles, Université de Montréal, Canada

Domaines de recherche :
Relations de travail, syndicalisme, études comparatives en relations industrielles, santé mentale, prévention primaire.

Projet de recherche :
Étude du rôle et des interventions des délégués sociaux dans la prise en charge et la prévention des atteintes à la santé mentale, souvent causées par des modes d'organisation du travail déficients et dysfonctionnels

Bailleurs de fonds :
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH), Fondation de l'Ordre des Conseillers en Ressources Humaines Agréés (CRHA) du Québec

Le contenu de ce site relève de la seule responsabilité de l'auteure et ne représente pas l'opinion officielle du CRSH.

PROFILE

S'exprimer comme un chercheur en ...
relations de travail

Modes d'organisation du travail — contenu et conception du travail, exécution de celui-ci et politiques encadrant et balisant cette même exécution.

Délégué social — représentant syndical (désigné par un syndicat local, donc d'établissement) qui écoute les problèmes des travailleurs, les oriente vers les services appropriés et, le cas échéant, plaide en faveur d'une amélioration des modes d'organisation du travail

Étude longitudinale — étude de recherche impliquant une collecte de données (et sa triangulation) sur une période prolongée

Prévention primaire — actions destinées à supprimer, en amont, les causes d'apparition des atteintes à la santé au travail, que l'on pense notamment à l'organisation du travail, aux conditions de son exécution et aux processus administratifs l'entourant.

Relations de travail — domaine de recherche qui étudie l'ensemble des rapports économiques, sociaux et collectifs qui s'établissent entre les salariés et l'employeur, les organisations qui les représentent et l'État.

Syndicat — organisation de travailleurs dont le propos est de protéger et de promouvoir leurs droits et leurs intérêts dans le milieu de travail

Les atteintes à la santé au travail ne sont pas seulement d'ordre physique, mais s'avèrent aussi d'ordre psychologique. "Ces lésions, en particulier celles en lien avec les modes d'organisation du travail, sont en augmentation partout dans le monde, depuis de nombreuses années", explique la Dre Mélanie Dufour-Poirier de l'Université de Montréal. "Mes recherches visent à mettre en exergue les liens entre les modes d'organisation du travail et la prévalence des atteintes à la santé mentale au travail. La détresse mentale des travailleurs est entre autres attribuable à de mauvaises conditions de travail, des exigences irréalistes, un mauvais équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée et une communauté de travail accusant une perte de sens.

Les syndicats peuvent jouer un rôle clé dans la prise en charge de ces atteintes. Toutefois, une prévention optimale des atteintes à la santé mentale requiert sa collectivation : elle sollicite l'apport des travailleurs, des syndicats les représentant et de la direction pour corriger en amont les causes des lésions psychologiques.

L'importance des délégués sociaux (DS)

L'une des innovations les plus importantes de la FTQ a été la création du Réseau des DS en 1983. Les DS tentent de prévenir la résurgence de ces atteintes en discutant, par exemple, d'aménagements à apporter aux modes d'organisation du travail. "Les DS agissent comme des remparts contre la détresse en milieu de travail,", explique Mélanie. "Dans certains cas, ils discutent avec la direction pour modifier les pratiques de gestion et contribuer à apaiser le climat dans les entreprises. Ce faisant,

© PeopleImages.com - Yuri A/Shutterstock.com

les DS contribuent à la prévention primaire, en tentant de corriger les problèmes en amont.

“Les DS écoutent les préoccupations de leurs collègues et font du référencement, en les orientant vers des psychologues, des travailleurs sociaux ou des avocats afin de désamorcer les situations de crise”, explique Mélanie. “Ils apportent leur soutien à des problèmes diversifiés, tels que les problématiques de dépendance, l’endettement, le harcèlement, l’épuisement émotionnel et le suicide, dans les cas les plus graves. Bon nombre de ces problèmes sont souvent liés au travail: il est donc important de modifier les pratiques de gestion en place pour améliorer la santé mentale des travailleurs.

Les DS jouent un rôle important dans les milieux de travail, d’autant plus que les employeurs n’ont souvent pas la capacité de traiter de questions aussi délicates et complexes. Bien que les DS ne soient pas des professionnels de l’aide, ils ont une connaissance fine du contexte à l’intérieur duquel se déploient ces problèmes, que l’on pense à la culture organisationnelle de l’entreprise : cela les aide à mieux intervenir auprès de leurs collègues .

Cependant, il n’est pas toujours facile d’être un DS. “La charge psychologique associée à cette fonction est souvent difficile à porter”, explique Mélanie. Dans de nombreux cas, leur rôle se situe en-dehors des structures syndicales traditionnelles, ce qui limite leur capacité à aider leurs collègues. Les DS ont ainsi souvent l’impression de ne pas être reconnus à leur juste valeur. Ces défis ont le potentiel de réduire les impacts et la portée transformatrice de leurs interventions dans les milieux de travail. “Il est nécessaire de briser les tabous et les préjugés entourant la santé mentale pour que les employeurs, les syndicats et les travailleurs valorisent le rôle des DS à sa juste mesure”, déclare Mélanie.

Étudier les impacts des actions engagées par les DS

Mélanie utilise un devis de recherche qualitatif pour étudier le rôle des syndicats et des DS au chapitre de la prévention des atteintes à la santé mentale des travailleurs au Québec. “Ma programmation de recherche s’avère longitudinale “, explique-t-elle. “Elle se base sur des entretiens individuels semi-dirigés, des groupes de discussions et de l’analyse documentaire. Peu d’études ont cherché à comprendre la manière dont les organisations syndicales abordent les problématiques de santé mentale. “Mon collègue, le Dr Jean-Paul Dautel, et moi compléterons d’ailleurs cette étude par une enquête quantitative afin d’acquérir une connaissance encore plus approfondie des problématiques de santé mentale rencontrées par les travailleurs au Québec”, explique Mélanie. “Nous espérons travailler avec les syndicats, les travailleurs et les employeurs pour mettre en place des programmes de prévention misant sur la correction des problèmes de santé mentale en amont.”

Les recherches de Mélanie fournissent un corpus de données empiriques très riches portant sur l’évolution des stratégies syndicales au chapitre de la prévention des atteintes à la santé mentale . Celles-ci lui ont également permis de nouer des relations de confiance étroites avec les syndicats. “Pour effectuer des travaux de recherche avec les syndicats, il faut établir de solides relations de confiance”, explique-t-elle. “La conduite d’entretiens doit être considérée comme un véritable cadeau dans tout processus de recherche. Mélanie a travaillé avec des syndicats dans plusieurs pays et est ainsi parvenue à établir une solide réputation en tant qu’experte dans le domaine des relations de travail.

Le protocole de formation ©Trans-faire

La pandémie liée à la COVID-19 a créé une onde de choc pour les syndicats et a transformé la manière dont ils s’acquittent de leurs responsabilités. “La pandémie a gravement compromis la capacité des DS à agir dans les milieux de travail , à un moment où nombre de travailleurs éprouvaient une détresse psychologique accrue, attribuable à l’isolement vécu au plan social et aux défis associés au télétravail “, explique Mélanie. “De nombreux DS ont trouvé des solutions novatrices pour pallier ces problèmes et continuer à offrir du soutien à leurs collègues. Avec sa collègue, la Dre Francine D’Ortun, Mélanie a développé le protocole de formation ©Trans-faire pour procéder au partage de ces innovations afin que les DS puissent bénéficier d’une base de connaissances communes et susciter l’émergence d’une intelligence collective dans le Réseau. “

Mission pour l’avenir

Mélanie estime qu’il reste encore beaucoup à faire pour protéger la santé mentale au travail. Il s’avère important de mettre en place des programmes de prévention primaire qui agissent en amont de ces atteintes. Il importe plus que jamais de les considérer comme des enjeux organisationnels et de santé publique, non plus comme problématiques individuelles. “Les milieux de travail au Québec tendent à ne pas mettre en place des programmes de prévention primaire”, dit-elle. “Ceux-ci nécessiteraient une collaboration étroite entre les employeurs, les représentants syndicaux et les employés, pour discuter du travail et de ses modes d’organisation. Seule telle approche de prévention permettrait de prévenir en amont ces atteintes “. Mélanie et ses collègues, les docteurs Nicolas Chaignot Delage et Jean-Paul Dautel, mènent à ce propos une vaste étude comparative dans l’industrie aérospatiale au Canada et en France.

Les DS agissent plus souvent qu’autrement, en aval, quand le mal est fait et que le travailleur est malade. “Agir en prévention primaire requiert le soutien de l’employeur et implique la tenue de discussions ouvertes sur le sujet”, explique Mélanie. “Donner aux DS les outils nécessaires pour jouer leur rôle, en questionnant les causes de la détresse au travail, pourrait contribuer à faire d’eux, et des syndicats en général, de véritables acteurs de changement, voire de contre-proposition critiques, au chapitre de la prévention des atteintes à la santé mentale au travail. Aujourd’hui, plus que jamais, la santé mentale doit être considérée comme un droit fondamental au travail et un vecteur de justice sociale et de démocratie industrielle dans la société. Nous devons tous agir pour qu’il en soit ainsi “.

Relations *de travail*

Les relations de travail" désignent au sens large l'ensemble des rapports économiques, sociaux et collectifs qui s'établissent entre les salariés et l'employeur, les organisations qui les représentent et l'État. Mélanie nous en dit plus sur son domaine :

"Les relations de travail constituent un champ de recherche multi et interdisciplinaire. Elles se penchent sur l'étude des relations entre les travailleurs et les employeurs et le marché du travail dans son ensemble. Elles étudient également les interactions entre les employeurs, les salariés, les organisations syndicales, les organisations patronales et l'État. Le phénomène du syndicalisme et de la représentation collective des travailleurs, syndiqués ou non, revêt pour moi un intérêt particulier.

"J'ai étudié la représentation et l'action syndicales au Canada, au Chili, au Mexique, au Pérou et aux Philippines. Une de mes conclusions est à l'effet qu'il n'existe pas de "Nord global" et de "Sud global" en ce qui concerne la manière dont les syndicats abordent l'exercice de la représentation collective des travailleurs : les distinctions prévalant entre eux s'avèrent plutôt ancrées dans les particularités des contextes locaux et régionaux. Ces questions doivent être étudiées dans une logique de cas par cas pour être pleinement comprises dans toutes leurs subtilités. Bien qu'ils disposent de moins de ressources, les syndicats en présence dans les pays du Sud déploient des initiatives ultra intéressantes. Ces organisations constituent une source d'inspiration pour moi et devraient l'être également pour les syndicats du Nord, évoluant dans des pays soi disant développés.

"Il existe de nombreuses carrières dans le domaine des relations du travail. Les organisations peuvent employer des psychologues, des spécialistes du comportement organisationnel et des spécialistes et des généralistes en ressources humaines. D'autres possibilités et perspectives de carrière existent, que l'on pense aux représentants syndicaux, aux spécialistes du droit du travail, aux économistes du travail, aux sociologues du travail, aux spécialistes et conseillers en politiques publiques, ainsi qu'à un large éventail de chercheurs, de praticiens et de consultants dans ces domaines".

Parcours en *relations de travail*

Les matières pertinentes à étudier peuvent varier considérablement, en fonction de vos objectifs de carrière. Mélanie suggère de suivre des cours en relations de travail, notamment dans l'étude des phénomènes du syndicalisme et de la représentation collective, de la négociation collective et de la plaidoirie et du règlement des griefs. D'autres domaines d'intérêt renvoient à la gestion des ressources humaines, au comportement organisationnel, à la sociologie du travail, au droit du travail, à l'économie du travail, à la méthodologie de recherche et aux politiques publiques.

Explorer les carrières dans le domaine des *relations du travail*

- Mélanie recommande de discuter avec des chercheurs, des praticiens, des consultants et des représentants syndicaux dans les différents sous-domaines des relations du travail qui vous intéressent afin de découvrir ce qu'impliquent ces différents parcours.
- Mélanie suggère d'explorer les sites internet des sociétés consacrées aux relations du travail, notamment l'Ordre des Conseillers en Ressources Humaines Agréés du Québec (**www.ordrecrha.org** ; l'Ordre des Professionnels Agréés en Ressources Humaines (**www.cphr.ca** , au Canada) ; l'Association Canadienne des Relations Industrielles (**www.cira-acri.ca**); et la Society for Human Resources Management (**www.shrm.org** ; au niveau mondial), qui fournissent tous du matériel pédagogique et des informations sur les carrières dans le domaine des relations industrielles.
- Le site Internet du Réseau des délégués sociaux de la FTQ contient de nombreuses informations sur son histoire et sa mission: **www.ftq.qc.ca/reseau-dentraide-des-delegues-sociaux-et-des-deleguees-sociales**
- Le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes propose des informations sur le rôle des DS dans les milieux de travail : **www.cupw.ca/en/member-resources/social-stewards**

Les conseils de Mélanie aux étudiants en matière de santé mentale

Prenez du temps pour vous ! Pour pouvoir travailler et étudier efficacement, il faut faire des choses agréables au quotidien, faire de l'exercice par exemple et trouver un bon équilibre entre ses études et sa vie sociale. N'oubliez pas que votre cerveau a besoin de temps pour se reposer, pas uniquement votre corps ! Et, surtout, ne vous sentez pas coupable lorsque vous décidez de vous reposer et de vous accorder des moments de liberté ! C'est souvent en faisant autre chose qu'en me creusant les méninges que j'ai eu mes épiphanies en recherche !

© Ground Picture/Shutterstock.com

Rencontrer *Mélanie*

Quand j'étais plus jeune, mes aspirations professionnelles changeaient constamment ! Je voulais devenir astronaute, vétérinaire, astrophysicienne, interprète, ambassadrice… Mon défi était de poser un choix ! J'adorais lire, ce qui me permettait de découvrir des sources infinies de connaissances et de nouvelles façons de penser, étrangères aux miennes.

J'ai toujours été intriguée par la complexité des interactions humaines, des humains en général. J'ai également toujours voulu contribuer au bien-être de l'humanité, à la justice sociale, à la démocratie .

> ***Je souhaite que mon travail puisse très humblement contribuer à plaider en faveur de l'émergence d'un monde meilleur, pour les générations futures.***

J'ai été représentante syndicale et mon expérience personnelle m'a incitée à étudier les relations de travail et convaincue de militer au chapitre de la préservation de la santé mentale au travail.

J'aime pouvoir militer en faveur d'idéaux de haut niveau. Je souhaite ardemment que la démocratie industrielle et l'égalité entre les travailleurs fassent partie de nos choix de société et, plus largement, que la justice sociale soit une valeur promue parmi et entre toutes. En somme, que mon travail puisse très humblement contribuer à plaider en faveur de l'émergence d'un monde meilleur, pour les générations futures.

Au cours de ma carrière, j'ai travaillé avec de nombreuses personnes très inspirantes. Certaines ont parfois beaucoup souffert et, dans certains pays, été torturées et emprisonnées en raison de leur militantisme et de leur ferveur à promouvoir la justice sociale. Je pense que ces expériences m'ont aidé à devenir un meilleur être humain et m'ont convaincue de l'importance de lutter pour ces idéaux. Ma thèse de doctorat leur a d'ailleurs été dédiée.

Le temps libre est important pour la santé mentale. J'aime lire, pratiquer les Pilates, méditer, me promener dans la nature et passer du temps avec mon précieux fils et ma famille, chérir la vie.

Les meilleurs conseils *de Mélanie*

1. Concentrez-vous sur vos propres forces, sur ce qui vous rend différent et merveilleux. Surtout, de grâce, ne vous comparez pas aux autres!

2. Suivez votre cœur et essayez de trouver ce que les Japonais appellent "Ikigai" - votre but dans la vie.