

Titulaire d'un doctorat en administration (Ph.D., 2011) de HEC Montréal, **Mélanie Dufour-Poirier** est professeure adjointe en relations du travail à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal depuis juin 2012. Elle est également co-chercheure affiliée au *Centre de recherches interuniversitaires sur la mondialisation et le travail* et membre de la *Chaire Nycole-Turmel sur les espaces publics et les innovations politiques*. Ses intérêts de recherche et son enseignement portent principalement sur le renouveau de la représentation collective, la transformation de l'action et des identités syndicales (sous le couvert notamment des délégués sociaux), les aspects sociaux de la mondialisation, les coalitions syndicales (en particulier à l'international), ainsi que les études comparatives dans le domaine des relations industrielles. Des travaux de recherche précédents et actuels l'ont menée à se pencher sur l'industrie des mines et de la métallurgie dans plusieurs pays, dont le Canada, le Chili, le Mexique et le Pérou.

Catherine Le Capitaine est professeure au Département des relations industrielles de l'Université Laval depuis 2007. Elle est titulaire d'un doctorat et d'une maîtrise en relations industrielles de l'Université Laval ainsi que de plusieurs années d'études universitaires en France. Elle est actuellement cochercheure au *Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail* (CRIMT). Ses recherches portent principalement sur le renouveau syndical dans la société contemporaine et la qualité de vie au travail. À cet égard, elle s'intéresse à l'actualisation et l'avenir des organisations syndicales, les mécanismes alternatifs de la représentation syndicale, le leadership féminin dans les syndicats, les délégués syndicaux et les délégués sociaux. Ses travaux en matière de qualité de vie au travail et hors du travail portent sur la conciliation travail, famille et l'implication sociale des femmes, le bien-être des professionnels et les valeurs ou identités du travail dans un contexte de changements organisationnels.

Dans le cadre du souper-conférence du 23 avril dernier, Mmes Dufour-Poirier et Le Capitaine ont abordé les défis du syndicalisme contemporain en les situant, tout d'abord, dans une perspective historique. L'emphase a été ensuite mise sur les innovations menées actuellement par certains syndicats au Québec face à la recrudescence des risques psychosociaux en milieu de travail.

Historique et héritage

Depuis la décriminalisation des organisations syndicales en 1872 au Canada, le syndicalisme a connu des changements majeurs. Ceux-ci peuvent se segmenter en quatre phases. La première s'étend de 1872 à 1930 : au cours de cette période émerge le syndicalisme de métier représentant, comme son nom l'indique, les hommes de métier. La seconde phase, de 1930 à 1965, correspond à l'expansion du syndicalisme industriel. La cible du syndicalisme devient alors les ouvriers non qualifiés, à savoir les travailleurs dépossédés de compétences spécifiques à un métier. Il s'agit là d'un tournant majeur dans le développement du syndicalisme. La troisième phase se rapporte aux années 1965-80 qui correspondent à l'essor de la syndicalisation du secteur public regroupant de nombreuses femmes. La dernière phase se situe après les années 1980 : le syndicalisme entame alors une période de déclin en ce qui a trait à ses effectifs et à sa capacité de négocier efficacement des conditions de travail pour ses membres, notamment dans le secteur des services privés.

Globalement, le mouvement syndical poursuit deux objectifs :

- 1) Défendre les intérêts de ses membres du syndicat (fonctions économiques);
- 2) Être un agent de transformation dans la société (fonctions socio-politiques).

Le syndicalisme traditionnel en crise

En raison des multiples changements sur le marché du travail, le mouvement syndical se retrouve aujourd'hui dans une position critique. Les fondements sur lesquels il a longtemps reposé sont désormais en mutation. Par exemple, dans le passé, les entreprises, de grande taille et stables, offraient des emplois à long terme, principalement dans les secteurs primaire et secondaire. La réalité aujourd'hui est toute autre.

Comme expliquer cette crise?

Quatre principaux types de changement expliquent la crise actuelle.

- 1) *Changements économiques.* La mondialisation a engendré des impératifs de performance et de flexibilité accrues chez les employeurs. Les emplois ne sont plus dissécables à souhaits, selon des tâches bien définies, délimitées et parcellisées, propres à l'organisation scientifique du travail. Actuellement, près de quatre travailleurs sur dix au Québec ne répondraient plus à la définition de *salié* au sens du *Code du travail*. Concrètement, cette situation les prémunit de toute possibilité de se syndiquer. De plus, le syndicalisme s'est traditionnellement développé dans les secteurs primaires et secondaires : or, le secteur tertiaire est celui affichant la plus grande croissance dans les économies nord-américaines.
- 2) *Changements sociaux et culturels.* De nos jours, les messages véhiculés par les syndicats tendent à rejoindre plus difficilement certaines franges de travailleurs. Les médias réalisent également un travail de fond à ce propos, pour ne pas dire de désinformation, renforçant cette tendance : les bons coups du mouvement syndical demeurent ainsi rarement diffusés. Par exemple, plusieurs (ex : cols blancs et professionnels de tous ordres) épousent des valeurs moins collectivistes que celles dont les syndicats se font porteurs. Enfin, une logique de responsabilisation prévaut sur le marché du travail, rendant l'individu responsable de sa propre employabilité/attractivité et lui laissant le fardeau de la gestion de sa carrière (ex : en ce qui a trait à la formation continue notamment).
- 3) *Changements organisationnels.* On assiste présentement à une décentralisation des structures organisationnelles et un abaissement de la hiérarchie par la voie des équipes de travail semi-autonomes, pour ne nommer que ce seul exemple. Dans l'objectif d'être davantage flexibles, les entreprises sont à la recherche de travailleurs polyvalents, capables d'accomplir de multiples fonctions. Cette logique contrevient à l'organisation scientifique du travail et aux outils de gestion développés par les employeurs au début du siècle précédent (ex : principe de l'ancienneté) et sur lesquels s'étaient structurées les conventions collectives depuis cette époque. De plus, les formes actuelles d'organisation du travail s'accompagnent bien souvent d'une dégradation des conditions de travail (surcharge de travail, pressions sur la performance, stress et épuisement).

- 4) *Changements institutionnels*. On constate un retrait de l'État en ce qui a trait à la régulation des rapports collectifs du travail. Lorsqu'il intervient, il le fait sous le couvert de lois spéciales ordonnant un retour forcé au travail (ex : Postes Canada). Par ailleurs, un nombre important de travailleurs s'estiment protégés par des dispositions législatives *individualisantes*, comme la *Loi sur les normes du travail* et les *Chartes des droits et libertés de la personne* (Québec et Canada). Dans ce contexte, recourir aux syndicats pour faire valoir ses droits et améliorer ses conditions de travail ne semble plus aussi nécessaire qu'autrefois. À ces changements s'ajoute une opposition croissante des entreprises privées envers le mouvement syndical.

Les sources de la crise : internes au mouvement syndical?

Bien que la crise du mouvement syndical émane de facteurs externes (d'ordre exogène), d'autres proviennent aussi de l'interne (d'ordre endogène). Divers mouvements sociaux (p. ex. : mouvement écologiste, droits humains, etc.) concurrencent le mouvement syndical sur la scène de la revendication sociale et sociétale. La question devient alors de savoir si le leadership s'exerçant à l'intérieur des structures syndicales est adéquat pour mobiliser à la fois les membres et les différents acteurs de la société civile quant aux enjeux défendus et portés par le mouvement syndical. Ainsi, procéder à un renouvellement de leurs pratiques et de leurs stratégies devient urgent si les syndicats désirent préserver leur influence sur le marché du travail et dans la société. Dans le cas des délégués syndicaux, une emphase devra être mise sur la transmission d'informations et des actions de proximité auprès des membres, sur le terrain, pour améliorer la capacité de mobilisation des organisations syndicales et renforcer la légitimité de leur discours et de leurs pratiques à tous les niveaux.

Les délégués sociaux (FTQ) et les entraidants (CSN) : une innovation syndicale

Une des innovations du mouvement syndical concernant les risques psychosociaux au travail est la mise en place d'une fonction de délégué social ou d'entraïdant, respectivement présent à la Fédération des travailleurs du Québec (FTQ) et à la Confédération des syndicats nationaux (CSN). Ces intervenants gravitent autour des instances syndicales, sans nécessairement jouer un rôle actif dans le syndicat, au niveau local. Leur rôle consiste à aider leurs pairs, de façon non professionnelle (ils n'ont pas nécessairement de formation en psychologie). Ils les accompagnent en leur offrant écoute, soutien et référence pour ainsi contribuer à prévenir la souffrance au travail – souvent liée à l'organisation du travail. Cette initiative est fort pertinente considérant qu'environ un travailleur sur cinq au Québec est dans une situation problématique de souffrance psychologique au travail (Maranda, 2012). De plus, certains travailleurs ont des réserves quant à la confidentialité des programmes d'aide aux employés (PAE) des employeurs, étant donc plus à l'aise de se confier à un intervenant syndical (délégué social ou entraidant, selon le cas). Cette innovation offre ainsi une image différente du syndicalisme, centrée sur l'aide à son prochain. Elle procède en quelque sorte à un retour aux sources, aux fondements mêmes de l'action syndicale fondée sur la solidarité envers son prochain et, plus largement, envers ceux éprouvant des difficultés en milieu de travail, quelles qu'elles soient.

Conclusion

Dans son histoire, le syndicalisme a connu plusieurs crises et est parvenu à s'y adapter au fil des époques. Les changements décrits plus tôt invitent les syndicats à redoubler d'efforts pour affirmer leur leadership dans les milieux de travail et dans la société en général. L'augmentation alarmante des

problèmes de santé psychologique au travail constitue une fenêtre d'opportunités pour le mouvement syndical afin de réaffirmer sa légitimité et la pertinence de ses interventions.

Rédigé par Jean-Simon Leclerc

Doctorant en psychologie du travail et des organisations

En collaboration avec Mélanie-Dufour-Poirier et Catherine Le Capitaine