

LA PRÉCARITÉ DU LIEN D'EMPLOI, LA FLEXIBILISATION, ET L'ACTIVITÉ DE TRAVAIL DANS LE SECTEUR PUBLIC

MESSING KAREN

CINBIOSE, Université du Québec à Montréal, C.P. 8888, Succursale Centre-ville, Montréal,
Québec, Canada H3C 3P8 messing.karen@uqam.ca

SEIFERT ANA MARIA

CINBIOSE, Université du Québec à Montréal

Résumé

La mondialisation de l'économie a incité les entreprises à mettre l'accent sur la flexibilité de l'emploi. Au Québec, l'emploi « atypique » a augmenté de 14% à 28% entre 1976 et 1995. L'idéologie qui en a découlé atteint aussi le secteur public. La précarité, étant une caractéristique du lien d'emploi, ne paraît pas comme un objet approprié pour l'étude ergonomique. Cependant, l'imprévisibilité et l'insécurité qui en découlent exige des stratégies de gestion spécifiques des travailleurs et travailleuses. Nous présentons deux études de cas : le travail à horaire variable et imprévisible chez des infirmières et les contrats à durée déterminée des enseignantes à l'éducation des adultes en formation générale. Basé sur ces deux études, nous pouvons affirmer que la précarité du lien d'emploi peut affecter l'activité de travail et en particulier le travail d'équipe dans le secteur des services. Cette précarité va aussi de pair avec un ancrage, dans les affectations du personnel, d'une philosophie de non-respect des compétences.

Mots clés : travail précaire, enseignant, infirmière

PRECARIOUS EMPLOYMENT STATUS, FLEXIBILITY, AND WORK ACTIVITY IN THE PUBLIC SECTOR

Abstract

Globalisation of the economy has induced the private sector to create « flexible » jobs. In Québec, « atypical » work contracts increased from 14% to 28% between 1976 and 1995. This ideology has also influenced employment in the public sector. Precarity, a characteristic of employment contracts, does not appear to be an appropriate subject for ergonomic analysis. But the unpredictability and insecurity that go along with precarity require specific strategies on the part of workers. We present two cases where precarity affects work activity : nurses with irregular and unpredictable schedules and adult education teachers in general education hired with short-term contracts. We conclude from the two studies that precarity affects teamwork and engenders disregard for workers' specific contributions to their jobs.

Key words : precarious work, teaching, nursing

INTRODUCTION

La mondialisation de l'économie a incité les entreprises à mettre l'accent sur la compétitivité à court terme et donc sur la flexibilité des contrats. Au Québec, l'emploi « atypique » a augmenté de 14% à 28% entre 1976 et 1995 (1). L'idéologie qui en a découlé atteint aussi le secteur public. Les employeurs essaient de maximiser leur marge de manœuvre en créant des emplois précaires et à contenu imprévisible : contrats de durée déterminée ou aléatoire, horaires de travail variables, imprévisibles et étendus, sous-traitance, travail à domicile. Les femmes sont soumises à ces transformations du travail à la fois à titre de travailleuses et de responsables de foyer. À cause de ces problèmes, les syndicats ont demandé un examen de l'impact du lien tenu d'emploi sur le travail des femmes. Cette demande a été reçue dans le cadre du programme de recherche «l'Invisible qui fait mal», un partenariat entre le centre de recherche CINBIOSE et les structures de condition féminine et de santé et de sécurité du travail de trois centrales syndicales (2).

La précarité, étant une caractéristique du lien d'emploi, ne paraît pas comme un objet approprié pour l'étude ergonomique. Cependant, l'imprévisibilité et l'insécurité qui en découlent exige des stratégies de gestion spécifiques des travailleurs et travailleuses. Nous présentons deux études de cas : le travail à horaire variable et imprévisible chez des infirmières et les contrats à durée déterminée des enseignantes à l'éducation des adultes en formation générale.

MÉTHODES ET RÉSULTATS : LES INFIRMIÈRES

Une minorité d'infirmières (47%) travaille à temps plein et 16% ont un statut occasionnel. Plusieurs travaillent sur appel pour au moins une partie des heures travaillées. L'activité de travail du personnel soignant dans une unité de soins post-opératoires dans un hôpital en milieu rural a été étudiée entre septembre 1996 et novembre 1997 à l'aide d'entrevues collectives et individuelles et d'observations. Nous avons observé de façon systématique le travail de trois assistantes infirmière-chef (AIC), de sept infirmières (INF), et de six infirmières auxiliaires (IA), dans un département de soins post-opératoires, pour un total de 63 heures. Nous avons observé la durée, le destinataire et le contenu des communications.

Nous avons examiné le nombre de jours travaillés par le personnel de soins pendant une période de 28 jours aux trois quarts de travail. Cette analyse montre que la plupart des travailleuses (54% des AIC, 65% des INF et 60% des IA) ont travaillé moins de 5 quarts dans la période de 28 jours. Pour la majorité des quarts de travail, la travailleuse en était à sa première journée de travail après une absence. Un tiers des périodes de travail correspondent à un quart de travail isolé suivi d'une interruption et environ 25% à deux quarts suivis d'une interruption.

Le travail d'équipe se trouve affecté également. Sur la période présentée au Tableau 1, aucune équipe de quatre personnes (2 INF, 2IA) n'a travaillé ensemble plus d'une fois et aucune équipe INF-IA n'a travaillé ensemble plus d'une fois. Sur 26 jours de travail du quart de jour, il y a eu 37 équipes INF-IA différentes. La vaste majorité (78%), n'ont travaillé ensemble qu'une journée.

L'activité de travail se modifie selon le temps présent en continu à l'unité. Examinons l'horaire de l'AIC qui joue un rôle d'intégratrice de l'information sur les patients. Avant 59% des quarts de travail qui ont débuté pendant le mois, l'AIC avait été absente pour une durée

plus long que le séjour moyen des bénéficiaires. Donc la plupart des bénéficiaires lui étaient inconnus. Nous avons trouvé le contenu et la durée des communications avec les patients varie selon que l'AIC ait été absente ou non, et selon sa durée anticipée de présence sur l'unité. La travailleuse qui est à sa première journée de travail après une interruption ne peut effectuer que des opérations à caractère immédiat (vérifier la médication, les examens des patients, planifier les soins corporels) alors que celle qui y montre une présence plus constante passe plus de temps à échanger avec les patients, à leur donner des conseils et à enquêter sur des problèmes potentiels.

Tableau 1. Horaire de jour des infirmières (INF) et des infirmières auxiliaires (IA) d'un département

Travailleuse	Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jour 4	Jour 5	Jour 6	Jour 7
INF 1	X						
INF 2	X	X	X	X	X		
INF 3		X	X	X			
INF 4						X	X
INF 5						X	X
IA 1	X					X	X
IA 2	X				X		
IA 3		X			X		
IA 4			X				
IA 5				X			
IA 6		X					
IA 7			X	X		X	
IA 8							X

X = jour travaillé

Nous concluons que l'augmentation du roulement des patients restreint le rôle de l'AIC. Au début de la relation, la soignante essaie de capter en quelques minutes le diagnostic, la médication et l'évolution du patient, et de connaître son degré d'autonomie. Après une absence de plusieurs jours, le travail nécessaire pour maîtriser l'information et pour faire face aux imprévus est plus grand, aux dépens des aspects plus humains et de ceux touchant la prévention d'éventuelles complications post-opératoires.

MÉTHODES ET RÉSULTATS : L'ÉDUCATION DES ADULTES

Pour faire face à l'imprévisibilité de leurs budgets, les différentes commissions scolaires de chaque région du Québec ont adopté une politique de flexibilité d'emploi à l'éducation des adultes. En 1998, des 123 enseignants-es de l'éducation des adultes, formation générale de la commission scolaire sous étude seulement 10% avait un statut régulier. Pour les autres, la durée du contrat est d'un an ou moins et celui-ci peut être résilié avec un préavis de cinq jours.

Méthodes et milieux étudiés

L'éducation au Québec est gérée par des commissions scolaire régionales, responsables des secteurs des jeunes et des adultes. L'étude était initiée et menée en collaboration avec la Centrale des syndicats du Québec mais l'équipe a rencontré le comité conjoint syndical-patronal de santé et de sécurité tout au long de l'étude.

Notre cadre théorique et notre méthodologie proviennent de l'ergonomie (4,5,6) telle qu'adapté à l'étude du travail des femmes (2,7,8). L'étude a été effectuée dans deux pavillons d'un centre d'éducation des adultes situé en milieu urbain. Au moment de l'étude, le pavillon A était responsable de l'enseignement de cours pré-secondaires et donnait des cours d'alphabétisation, de français pour immigrants, entre autres. On y accueillait 300 élèves et le corps enseignant était formé de 21 enseignants, dont 19 femmes. Le pavillon B, responsable de l'enseignement au niveau secondaire, accueillait quelque 800 élèves. Le corps enseignant était composé de 25 enseignants-es, de jour et de soir (dont 10 femmes). Au moment des observations, le pavillon B donnait des cours de français, anglais, mathématiques, histoire, informatique et sciences.

L'étude a compris : une collecte de données statistiques concernant le contexte social et politique de l'étude; trois entrevues collectives de trois heures chacune avec des enseignantes des deux pavillons; une collecte d'informations concernant les élèves; des entrevues de deux directrices de centres (dont un centre à l'extérieur de la commission scolaire sous étude), deux adjoints, un conseiller en orientation, et une responsable syndicale; des entrevues détaillées de 90 minutes avec 14 enseignantes. Les entrevues comprenaient un examen systématique de l'histoire professionnelle, ainsi que l'exploration des thèmes suivants: choix de type d'enseignement; stratégies de gestion des absences et des retards; stratégies de gestion des problèmes personnels soulevés par les élèves; stratégies de maintien du lien d'emploi; effets de la précarité sur la santé et sur la vie familiale. Les entrevues ont été enregistrées et transcrites, et leur contenu a fait l'objet d'une analyse qualitative. Cette analyse a été confirmée et enrichie par une analyse faite par une deuxième chercheuse, à l'aide du logiciel NUD*IST, où nous avons cherché à établir les sous-thèmes traités et les manières dont ils ont été traités.

Nous avons effectué un total de 64h 34m d'observations (23 périodes de 168 minutes en moyenne) dans 23 classes de 14 enseignantes au printemps, à l'été et à l'automne de 1997. Dix périodes d'observation ont porté sur les cours au Pavillon A et 13 sur les cours au Pavillon B. Nous avons observé les approches de l'enseignement, la présence ou l'absence des élèves et leurs entrées et sorties de la classe, ainsi que le déroulement général des activités dans les classes. Nous avons également questionné les enseignantes après les observations pour éclaircir certains points.

Résultats

Les enseignantes rencontrent une population diverse. Au seul niveau de l'alphabétisation du pavillon A, les enseignantes font face à des étudiants de 5 continents et de 12 langues maternelles différents. Les étudiants sont acceptés selon une procédure d'« entrée continue », ce qui conduit à une diversité de niveaux dans une même classe. Les enseignantes doivent élaborer des stratégies pour assurer l'enseignement malgré la diversité et la fragilité de la clientèle. Ces stratégies sont : (1) Le choix des approches d'enseignement – individualisée vs. magistral; (2) Le contrôle des présences et retards d'une population adulte. (3) Les stratégies de prévention des agressions chez une population adulte (4) Le développement de ressources andragogiques

Les enseignantes utilisent aussi un ensemble de stratégies pour gérer la précarité de l'emploi, tel que montrent le portrait de leur parcours professionnel. Le principal constat de cette étude est que la précarité affecte la capacité des enseignantes de déployer l'ensemble de ces stratégies et a des conséquences pour la tâche des enseignantes à l'éducation des adultes. Les conséquences principales sont un affaiblissement de la relation avec les étudiants-es et une détérioration des rapports entre collègues. L'affaiblissement de la

relation avec les étudiants provient : (1) d'une diminution de l'autorité de l'enseignante face à une population adulte parfois agressive; (2) d'une diminution de la capacité de bâtir un matériel pédagogique; (3) d'une difficulté, surtout pendant les premières années, à se préparer en fonction de nouveaux cours et de cumul de cours différents; (4) de difficultés de travail en équipe avec d'autres enseignantes. La détérioration des rapports entre collègues provient d'un sentiment de compétition et d'insécurité par rapport au renouvellement des contrats, qui amène une réticence à partager des documents et du matériel pédagogique.

CONCLUSIONS DES DEUX ÉTUDES

Basé sur ces deux études, nous pouvons affirmer que la précarité du lien d'emploi peut affecter l'activité de travail dans le secteur des services. Cette précarité va de pair avec un ancrage, dans les affectations du personnel, d'une philosophie de non-respect des compétences. Le personnel est traité comme s'il s'agit de composantes interchangeables plutôt que d'individus ayant des forces et des faiblesses qui se développent en complémentarité (9, 10 Chap. 7.). Cette situation nuit énormément au travail réel d'équipe, même si l'idéologie actuelle met une emphase énorme sur le fonctionnement en équipe.

Précarité et flexibilité sont en effet deux faces d'un même phénomène, une conception de l'employé comme unité interchangeable, celle des équipes de travail comme des personnes qui sont au même endroit en même temps mais où il n'y a pas de nécessité d'ajustement.

Ce constat est d'autant plus surprenant qu'il s'agit de deux professions avec une très grande prestige (11 p. 96) et aussi de professions où le côté humain des travailleuses est fondamentale dans l'exercice de la profession (12).

Dans les deux cas, la précarité entraîne une difficulté à planifier le travail et à établir les relations avec la clientèle. On peut donc questionner l'efficacité d'un système de ce type, choisi en principe dans une perspective de baisse de coûts. Comme il s'agit d'employées du secteur public, il y a probablement une double inefficacité. Outre les problèmes engendrés par la précarité pour le service aux clientèles, le secteur public est aussi appelé à gérer les effets de la précarité sur la santé et le bien-être des travailleuses elles-mêmes.

RÉFÉRENCES

- (1) Matte, D. (1998). L'évolution de l'emploi atypique au Québec. *Le marché du travail* 19,5.
- (2) Messing, K., Seifert, A.M. (sous presse) Listening to women: Action-oriented research in ergonomics. *Arbete och Hälsa*.
- (3) Statistiques de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec.
- (4) Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J., Kerguelen, A., (1997). *Comprendre le travail pour le transformer*. ANACT, Montrouge.
- (5) Lamonde, F., Montreuil, S. (1995). Work, ergonomics and industrial relations. *Industrial Relations* vol. 50, no. 4, pp. 719-740.

- (6) Garrigou, A., Daniellou, F., Carballeda, G., Ruaud, S. (1995). Activity analysis in participatory design and analysis of participatory design activity. *International Journal of Industrial Ergonomics* vol.15, no. 5, pp. 311-327.
- (7) Messing, K. (ed.) (1999). *Comprendre le travail des femmes pour le transformer*. Bruxelles: Bureau technique syndical, Confédération européenne des syndicats.
- (8) Messing, K. (1999). La pertinence de tenir compte du sexe des "opérateurs" dans les études ergonomiques: Bilan de recherches. *PISTES* 1(1) [http : //www.unites.uqam/pistes/](http://www.unites.uqam/pistes/)
- (9) Menzies, H. 1996. *Whose Brave New World? Between the Lines*, Toronto.
- (10) Sennett, R. (1998). *The Corrosion of Character : The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*. W.W. Norton & Company, N.Y.
- (11) Armstrong, P., Armstrong, H. (1994). *The Double Ghetto: Canadian Women and Their Segregated Work*. McClelland et Stewart, Toronto.
- (12) Messing, K. Seifert, A. M. (1997). Reine de la salle de classe. In *Stratégies et résistance du travail des femmes*. ed. A. Soares. p 69-106. Harmattan, Montréal et Paris.