

# Le défi de la santé au travail dans la gestion par projets

Marie-Josée Legault, ÉSA-Téluq

# Source des données

- Deux recherches empiriques menées dans secteurs gérés par projets :
  - Services technologiques aux entreprises – 88 entrevues
  - Studios de conception de jeux vidéo – 53 entrevues
- Entre 2001-2008
- Montréal
- Nombre égal d'hommes et de femmes

# Qui sont ces travailleurs?

- Bien rémunérés : 150 à 200 % de leurs correspondants démographiques
- Très scolarisés
- Qualifications recherchées, savoir hermétique
- « Nouvelles professions » typiques de l'économie du savoir, sans accréditation ni régulation autonome


# Concrètement

- JV: designers de jeux ou de niveaux, programmeurs, designers de son, artistes 2 d ou 3D, modeleurs et animateurs
- STEs : analystes, programmeur-analystes, analystes /architectes de systèmes, ingénieurs en informatique, de tests, optique, de procédés, d'exploitation, concepteurs de logiciels, chercheurs en optique-photonique

# Cadre d'emploi propre à la gestion de projets

- Formellement : contrat de salarié, durée indéterminée; informellement : ...
- Discours => parenté avec *result*  
*/performance-based contracts* : prix fixe indépendant de la durée de travail, produit *livrable* pré-défini

# Problèmes de santé au travail

- Les études ne visaient pas la santé au travail mais bien les modes de régulation du travail
  - Épuisement professionnel
  - Toxicomanie
  - Troubles musculosquelettiques
- 
- Usure

# Hypothèse

Heures supplémentaires illimitées et **non rémunérées** (*crunch time*)



- Congés compensatoires
- Boni si succès commercial
- Dans les deux cas, ni garanti ni proportionnel, mais arbitraire

# Intérêt général

- Phénomène à la hausse hors des postes de cadre : 10 % main d'œuvre au Canada
- Documenté par ISQ - Annuaire québécois des statistiques du travail et Stat Can – Enquête pop active
- Répandu internationalement
- Grande menace \$\$ pour directions (recours collectifs)



# Qui est touché?

- Au Qc : relation positive directe heures supp avec niveau du diplôme détenu
- Non rémunérées : même relation
- Or 20 % emplois font partie du groupe « savoir élevé »
- Les professions les + touchées :
  - 1) enseignement
  - 2) professions scientifiques et techniques (visées ici)

# Pourquoi chez les travailleurs organisés par projets?

- Produits uniques, sur mesure => incertitude
- Risque élevé
- Financé par capital de risque

# Triangle de fer

- Budget
- Délai
- Envergure de la commande, variable et impossible à connaître entièrement

# L'envers du mythe

- Création => autonomie opératoire
- Très encadrée : WBS, PLC, retours constants sur planning, pression constante
- Risque commercial (VG)
- Concurrence sur marché (SD)

# Quels sont leurs recours?

- Ont accès au régime québécois d'indemnisation universel
- N'y recourent pas
- N'exercent leurs recours en vertu de la Loi sur les normes du travail (LNT) quant aux heures supplémentaires

# Hypothèse

- Hyper assiduité au travail
- ni volontaire
- ni imposée
- très attendue
- Soutenue par une culture propre à la gestion de projets
- Sanctionnée informellement mais efficacement

# Systeme de récompenses et de punitions

- Inclusion dans réseau pairs
  - Hypersollicitation - Régulation par le client
  - Évaluation
  - Augmentation salaires
  - Promotion, affectation aux projets prestigieux
- Réputation, méritocratie mobilité



# Présentéisme dans les grandes enquêtes (EQCOTESST-11)

- courte durée : + volontaire
- longue durée : + imposé
  - travailleurs en insécurité d'emploi
  - Associé à contraintes pathogènes (Karasek)
  - Détresse psy élevée
  - Problèmes de santé + graves



# Présentéisme dans les grandes enquêtes (EQCOTESST-11)

- Associé à détresse psy, dépression et consommation de médicaments
- Sauf lorsque l'exposition à des situations de tension avec le public ou à un travail émotionnellement exigeant s'accompagne d'une bonne latitude décisionnelle, de soutien social ou de reconnaissance au travail.

# Enjeux éthiques à l'encadrement des heures supp

- Industrie du JV et cité du MM : hautement soutenus par deux États très prodigues
- Rémunération avec prime des heures supp a aussi fondements politiques:
  - Générer emploi
  - Protéger santé publique