

Souffrance au travail dans les salles de rédaction : une comparaison entre Radio-Canada et Québecor

Samuel Lamoureux, Université du Québec à Montréal

RÉSUMÉ

Cet article propose une analyse comparative de la souffrance au travail se produisant chez deux des plus grandes institutions médiatiques du Canada : le service public Radio-Canada et le conglomérat médiatique privé Québecor. Chez Radio-Canada, la souffrance au travail est étroitement associée à la montée de la gestion néolibérale, cette dernière accentuant le fossé entre le travail prescrit et le travail réel. Chez Québecor, la souffrance au travail est plutôt associée à la division extrême du travail mise en scène par le processus de convergence. Dans les deux cas, le collectif de travail est fragmenté en une lutte individuelle des journalistes entre eux, ce qui provoque une diminution du pouvoir d'agir.

ABSTRACT

This article offers a comparative analysis of workplace suffering occurring in two of Canada's largest media institutions: the public service Radio-Canada (CBC) and the private media conglomerate Québecor. At Radio-Canada, work suffering is closely associated with the rise of neoliberal management, the latter accentuating the gap between prescribed work and real work. At Québecor, work suffering is rather associated with the extreme division of labor brought about by the convergence process. In both cases, the work collective is fragmented into an individual struggle between journalists, which causes a reduction of the empowerment.

DOI : 10.31188/Cajsm.2(8-9).2022.R159

Depuis que les études médiatiques ont entrepris un « *labor turn* » pour analyser l'ambivalence du travail au sein des industries culturelles (Hesmondhalgh, 2015), la littérature scientifique sur la souffrance au travail des journalistes s'est considérablement développée (Omidi, Dal Zotto et al., 2022). Plusieurs études ont en effet démontré que les conditions de travail de certains journalistes se sont dégradées depuis le début de la « *crise des médias* » (précarisation, intensification et accélération du travail, harcèlement), ce qui cause de multiples phénomènes de détresse psychologique comme des épisodes de surmenage, de dépression et même de suicide (Reinardy, 2016). Ce nouvel intérêt est d'ailleurs loin de se limiter au monde universitaire : de nombreux journalistes quittent eux-mêmes leur objectivité traditionnelle pour parler de ce phénomène, comme en témoignent les livres, articles ou balados produits sur le sujet¹.

Or, si la littérature scientifique sur la souffrance au travail semble si foisonnante, il reste que nous en savons encore peu sur la manière concrète dont se produit cette souffrance sur les différents lieux de travail. La plupart des études sur le sujet proposent un portrait global de la situation où des journalistes de la presse écrite côtoient des pigistes ou encore des gestionnaires de grands médias (Charon et Pigeolat, 2021). À la lecture des plus récents rapports sur la souffrance au travail (Pearson et Seglins, 2022 ; Wilkes, Carey et al., 2020 ; Le Cam, Libert, et al., 2018), plusieurs questions demeurent : qui souffre le plus au sein des salles de rédaction ? La souffrance au travail des journalistes du service public est-elle la même que celle des reporters des grandes chaînes de la télévision privée ? Les journalistes évoluant dans des coopératives ou des organismes à but non lucratif s'en sortent-ils mieux que les autres ? Que dire de la situation des surnuméraires, des pigistes, des pupitreurs ?

Dans le but de répondre à quelques-unes de ces questions, cet article vise à proposer une analyse comparative exploratoire de la souffrance au travail se produisant chez deux des plus grandes institutions médiatiques du Canada : le service public Radio-Canada et le conglomérat médiatique privé Québécois. Nous espérons ainsi qu'une description concrète de la souffrance au travail des journalistes évoluant dans divers milieux pourrait permettre à la fois de faire avancer les connaissances et inspirer des interventions plus précises sur les lieux de travail².

Nous reviendrons premièrement sur la littérature récente concernant le travail journalistique, qui est passée du concept de précarité à celui de santé mentale. Nous cadrerons ensuite notre démarche comme s'inscrivant dans une enquête ouvrière numérique, ce que certains nomment la « *workers' inquiry 2.0* » (Brown et Quan-Haase, 2010). Nous détaillerons pour finir nos résultats comparatifs.

Souffrance au travail : de la précarité à la santé mentale

Suivant le philosophe Paul Ricœur, il est possible de définir la souffrance non pas comme la seule douleur, mais bien comme la « *la diminution, voire la destruction de la capacité d'agir, du pouvoir faire, ressenties comme atteinte à l'intégrité de soi* » (2013). Sur un lieu de travail, la souffrance provient la plupart du temps du décalage entre le travail prescrit et le travail réel (Dejours, 2000), c'est-à-dire le travail tel qu'il est codé sur papier par les gestionnaires et le travail tel qu'il est réellement négocié par les travailleurs et les travailleuses au jour le jour (le travail prescrit colonisant le travail réel).

¹ Soulignons à titre d'exemple le livre *Hello I want to die please fix me: Depression in the first person* (2019) de la journaliste canadienne Anna Mehler Paperny, ou encore les articles sur le sujet dans les éditions 2019 et 2021 du magazine de la Fédération professionnelle des journalistes du Québec. « La santé mentale des journalistes en pandémie » a aussi été abordée lors de l'émission *Dans la mosaïque* du 7 mai 2021 à Radio-Canada.

² Inspirée par la sociologie clinique, notre recherche ne vise pas seulement à produire un savoir neutre, mais aussi à provoquer un changement social et une diminution de la souffrance. La recherche peut notamment tenter de proposer un cadre qui permet aux participants et aux participantes de s'autonomiser, bref de passer de la réflexion à l'action (Gaulejac et Laroche, 2020).

Il faut toutefois préciser que la définition de la souffrance au travail n'est pas fixe. Dans l'histoire des sciences humaines et sociales, elle a dépendu des rapports de force entre les sociologues qui voyaient des individus coincés dans des rapports sociaux figés ou réifiés, les psychologues (souvent cognitivistes) qui préféraient de leur côté analyser des modèles de comportements déviants, et les marxistes qui y repéraient avant tout de l'aliénation, un concept précédant celui de souffrance, quoique difficile à opérationnaliser empiriquement (Sadowsky, 2022 ; Lamoureux, 2021a ; Yuill, 2011).

Cette tension dans la définition de la souffrance au travail existe aussi dans les études sur le travail journalistique³. De la fin des années 1990 jusqu'au début des années 2000, l'un des concepts centraux dans la littérature sur la dégradation des conditions de travail des journalistes était celui de précarité (Chadha et Steiner, 2022). Des sociologues comme Pierre Bourdieu, des géographes comme David Harvey ou des philosophes comme Zygmunt Bauman, pour ne nommer que ceux-là, étaient alors mobilisés pour décrire comment le passage d'une économie fordiste à une économie flexible et financière avait bouleversé les salles de rédaction aux dépens de la montée d'une subjectivité précaire⁴ (Accardo, Abou et al., 2007 ; Deuze, 2007 ; Cohen, 2012 ; Hesmondhalgh et Baker, 2011). Par ce concept, les chercheurs et les chercheuses voulaient dire que la carrière traditionnelle des journalistes dans les salles de rédaction était fragmentée en une lutte individuelle au sein de différents réseaux pour l'obtention de contrats le plus souvent à temps partiel, et ce plus particulièrement chez les pigistes (Gollmitzer, 2014 ; Morini, Carls et al., 2014).

Dans le cas du Québec, les recherches démontrent notamment que le nombre de journalistes a connu une baisse de 10 % entre 2006 et 2016 (ce chiffre a augmenté pendant la pandémie de 2020-2022) en plus de connaître une grande marginalisation aux dépens des relationnistes qui eux ont vu leur effectif se multiplier (Giroux, 2019 et 2022 ; Wilkinson et Winseck, 2019). Au plus fort de la crise des médias, les journalistes licenciés dans les salles de rédaction devaient pour la plupart se contenter d'emplois à temps partiel ou encore d'occupations qui ne correspondaient pas à leur idéal du métier, comme pupitre numérique, édimestre ou gestionnaire de communautés (Eustache, 2020 ; Davidson et Meyers, 2016 ; Brin et St-Pierre, 2013). Les employés permanents devaient quant à eux intensifier leur travail en mode multitâche tout en accumulant diverses compétences provenant d'autres milieux comme les sciences informatiques (Francoeur, 2021 ; Pereira, 2022).

Or, à partir des années 2010 et plus particulièrement des années 2020, au concept de précarité s'est ajouté celui de santé mentale. Des psychologues, peu cités auparavant, étaient alors mobilisés pour expliquer comment le déclin des ressources médiatiques avait fragilisé la santé psychologique des journalistes, notamment en créant un décalage entre le grand effort au travail (longues heures, accumulation des contrats, heures supplémentaires, connexion permanente) et le salaire de plus en plus dérisoire (Charon et Pigéolat, 2021 ; Brédart, 2017 ; Reinardy, 2011). Certains rapports de recherche importants, dont *The Looking Glass* (2020) en Angleterre, ou encore *Prenez soin de vous* (2022) au Canada, mirent le doigt sur cette réalité

³ Dans cette revue de la littérature, nous mettons l'accent sur les études s'intéressant d'abord au procès de travail journalistique, et non pas à leurs identités professionnelles. La théorie du procès de travail s'intéresse à un réinvestissement des concepts critiques comme l'exploitation, l'aliénation, la composition de classe, les méconduites organisationnelles, etc. (Bouquin, 2022). La sociologie des identités professionnelles, plus inspirée par la théorie de l'acteur-réseau ou l'interactionnisme, cherche davantage à savoir comment l'identité professionnelle des journalistes fluctue face aux changements. Le désaccord entre les deux approches tient entre autres à la place de la subjectivité : dans le premier cas, les journalistes peuvent changer leur processus de travail par une mobilisation collective (Mosco et McKercher, 2008). Dans le deuxième, l'histoire des médias est résumée en une adaptation constante des journalistes face aux mutations de l'industrie (Pereira, 2022).

⁴ L'un des seuls moyens de contrer la subjectivité précaire est la subjectivité entrepreneuriale (Salamon, 2020), qui sera abordée plus tard dans l'analyse.

qui poussaient de plus en plus de journalistes vers une sortie précoce du métier, et particulièrement les jeunes femmes ou encore les minorités ethnoculturelles qui étaient plus susceptibles de vivre des périodes d'isolement ou de harcèlement. Des concepts comme celui de justice organisationnelle (Banks, 2017) ont fait alors leur apparition pour stipuler que les lieux de travail devaient changer en adoptant des valeurs telles que l'équité ou la représentativité.

Le parcours d'un chercheur comme Mark Deuze illustre bien cette évolution de la littérature sur le travail journalistique. En 2007, Deuze publiait son livre *Media Work* qui soulignait la précarité des journalistes, mais aussi la non-séparation entre la vie privée et la vie publique, dans le sens que le travail journalistique devenait un *workstyle* (un mode de vie). Selon Google Scholar, le livre *Media Work* a été cité plus de 1826 fois à ce jour, ce qui en fait l'un des ouvrages contemporains les plus cités en études journalistiques. Or, depuis 2020, Deuze s'est réorienté vers la santé mentale avec un intérêt grandissant pour la psychologie du travail et la médecine clinique. Selon lui, les journalistes devraient aujourd'hui développer leur littératie en santé mentale, notamment en sachant comment reconnaître qu'ils ne vont pas bien, mais aussi en sachant où et comment chercher de l'aide (Deuze, 2022).

Cette nouvelle attention à la santé mentale est intéressante et contribue à un renouvellement de la recherche sur le travail journalistique. Or, il reste qu'elle reproduit certains angles morts constitutifs de la psychologie cognitiviste, notamment une attention aux symptômes et non aux causes de la souffrance (Sadovsky, 2022). De plus, sans doute manquant de distance par rapport à leur propre champ, les rapports de recherche faisant intervenir des psychologues du travail vont souvent, au final, recommander aux journalistes de consulter... des psychologues du travail. Ces derniers vont alors promouvoir leur propre service pour apprendre aux journalistes à mieux gérer leur stress, par exemple en faisant des séances de relaxation ou encore en utilisant la méthode de Jacobson pour relâcher la tension⁵. Sans s'intéresser aux causes de la souffrance, on apprend simplement à la gérer (Illouz et Cabanas, 2018 ; Gaulejac, 2009). Je propose dans ce qui suit de m'éloigner d'une vision générale et cognitiviste de la souffrance au travail pour plutôt plonger dans le procès de travail journalistique au sein de deux salles de rédaction : Radio-Canada et Québecor⁶, le tout avec une méthodologie originale que je nommerai « *l'enquête ouvrière 2.0* ».

Pour une « Enquête ouvrière 2.0 »

Notre méthodologie est inspirée de « *l'enquête ouvrière* » ou de la « *workers' inquiry* » en anglais (McAllister, 2022). En 1880, Marx avait créé cette méthode en proposant un questionnaire de 101 questions dédié aux lecteurs et aux lectrices de *La Revue Socialiste*. La démarche avait deux objectifs : à la fois recueillir de l'information sur les travailleurs et les travailleuses des différentes industries, mais aussi stimuler une forme de conscience de classe parmi ceux et

⁵ Dans le rapport *Prenez soin de vous* (2022, p. 28), les chercheurs recommandent par exemple d'inclure des formations en matière de traumatisme dans les cours sur le journalisme au Canada. Or, ceux-ci précisent aussi que le seul cours donné au pays sur cette question est offert par l'un des co-auteurs du rapport. En recommandant seulement aux personnes souffrantes de consulter des professionnels, il y a un risque que la recherche se transforme en expérience publicitaire. Cela constitue un angle mort de la psychologie cognitiviste qui ne met pas l'accent sur le pouvoir d'agir des travailleurs et des travailleuses, mais seulement sur la modification de leurs comportements (Dejours, 2021).

⁶ La Société Radio-Canada est le radiodiffuseur public du Canada. Créé en 1936, le service de diffusion a pour tâche de refléter la globalité canadienne et de contribuer à la création de l'identité nationale. Historiquement présent à la radio et la télévision, Radio-Canada a pleinement assumé sa transition numérique et la convergence des contenus vers le multiplateforme depuis le début des années 2000 (Francoeur, 2012). Québecor, de son côté, est un conglomérat médiatique québécois fondé en 1965. L'entreprise est aujourd'hui présente dans de nombreux domaines dont l'imprimerie, les spectacles ou encore les télécommunications (Vidéotron). Dans le monde des médias, Québecor possède entre autres *Le Journal de Montréal*, *Le Journal de Québec*, le *24 heures*, QUB radio et les chaînes d'information TVA et LCN.

celles-ci à propos de leurs conditions (Guidali, 2021). L'enquête ouvrière a bien sûr énormément évolué depuis 140 ans : après avoir sombré dans l'oubli au début du 20^e siècle, celle-ci a été remobilisée dans les années 1960 par les autonomes Italiens et par quelques revues dont *Socialisme ou Barbarie* (Wright, 2022), avant de connaître une seconde naissance au 21^e siècle avec ce que certains ont nommé la *workers' inquiry 2.0* (Brown et Quan-Haase, 2010). Dans cette dernière version, les outils et les plateformes numériques sont utilisés pour contacter surtout des travailleurs et des travailleuses de plateforme, comme des chauffeurs d'Uber (Woodcock, 2021), des livreurs à vélo (Leonardi, Armano et al., 2020), mais aussi des journalistes (Lamoureux, 2021b ; Salamon, 2020).

L'Enquête ouvrière 2.0 repose sur plusieurs postulats. Premièrement le chercheur n'aspire pas à la généralisation, ni à la neutralité axiologique, mais plutôt à la mise en place d'un dialogue avec un groupe de travailleuses et de travailleurs actifs sur un lien de travail. Le recrutement se fait donc souvent dans des rassemblements militants, associatifs ou syndicaux, ces derniers laissant toute la place à ce que James C. Scott (2019) nomme le texte caché, bref la parole se libérant à l'abri des patrons et des gestionnaires. L'enquête ouvrière vise ensuite un changement social : il ne suffit pas de simplement récolter des données de manière neutre, il faut aussi tenter de construire un nouveau rapport « *organique* » entre l'enquêteur et l'enquêté. Cela peut passer notamment par la constitution de boucles réflexives où les participants et les participantes peuvent commenter les résultats de la recherche.

Dans notre cas, nous avons recruté plusieurs journalistes dans des rassemblements de la Fédération professionnelle des journalistes du Québec (FPJQ) et de l'association des journalistes indépendants (AJIQ), pour ensuite appliquer la méthode boule de neige, c'est-à-dire que nous demandions à ces premiers journalistes s'ils connaissaient d'autres journalistes qui souhaiteraient nous parler. Au final, 22 journalistes ont été interviewés sur le thème de la souffrance au travail (la manière dont elle est vécue, ses causes premières, les parcours dynamiques pour l'affronter, l'impact sur le collectif de travail, sur les soins reçus, bref, des thèmes mis de l'avant par la sociologie clinique et la psychodynamique du travail).

Les interviewés provenaient de milieux variés, notamment des médias privés, publics, des coopératives ou encore des médias alternatifs. Toutefois, dans cet article et pour le bien de notre analyse comparative, nous mobiliserons la parole de journalistes ayant seulement travaillé pour Radio-Canada (huit journalistes, quatre femmes et quatre hommes) ou pour Québecor (six journalistes, deux hommes et quatre femmes), et ce peu importe s'ils ou elles travaillaient pour ces entreprises au moment de notre entrevue ou non.

Les entrevues ont été anonymisées puis codées suivant une démarche semi-inductive qui repose sur un va-et-vient entre le terrain et l'analyse. Fidèle à la *workers' inquiry 2.0*, nous avons en effet effectué plusieurs suivis avec nos interviewés avec l'aide de plateformes numériques sécurisées (Woodcock, 2021). Ceux-ci pouvaient alors ajouter de nouvelles réflexions concernant les sujets abordés au cours de l'entrevue. Notre démarche est également inspirée par l'histoire orale : loin de vouloir présenter nos résultats de manière positiviste, nous mettons plutôt l'accent sur des parcours affectifs concrets (Wahl-Jorgensen, 2019) dans le but d'en arriver à une compréhension fine de la manière dont la souffrance est vécue. L'objectif n'est alors pas de présenter tous les parcours mais bien, comme dit Walter Benjamin, de comprendre comment l'accent sur quelques cas permet d'éclairer dialectiquement tous les autres⁷.

⁷ Comme le dit Benjamin : « [L]'historien matérialiste fait éclater la continuité historique chosifiée pour y isoler une époque donnée, une époque pour y isoler une vie individuelle, l'œuvre d'une vie pour y isoler une œuvre donnée. Mais grâce à cette construction, il réussit à recueillir et à conserver dans l'ouvrage particulier l'œuvre d'une vie, dans l'œuvre d'une vie l'époque et dans l'époque le cours entier de l'histoire » (Cité dans Baschet, 2018, p. 223).

Radio-Canada et Québecor : expériences de souffrance au travail croisées

Radio-Canada et la gestion méritocratique

Selon la plupart des journalistes interviewés, la souffrance au travail chez Radio-Canada provient avant tout de la relation entre les journalistes et leurs supérieurs. Pour comprendre la gestion de Radio-Canada, il faut toutefois saisir les mutations du service public à partir de la fin des années 1990 jusqu'au début des années 2000. Dans son ethnographie de l'organisation, Francoeur (2012) écrit que le discours des cadres, historiquement orienté vers des valeurs universelles de service public, commence au détour du 20^e siècle à adopter de plus en plus le vocabulaire de la concurrence du marché médiatique mondial, celle-ci venant du web, mais aussi des entreprises rivales comme Québecor.

Cette internalisation de la concurrence néolibérale provoque alors une mutation du discours des cadres, ces derniers se mettant à promouvoir « *l'intégration* » des journalistes de différentes spécialisations pour augmenter la productivité et cesser le travail en « *silo* ». Ces observations rejoignent en quelque sorte les analyses de Boltanski et Chiapello (1999) qui expliquent aussi que le discours de la gestion mute à partir des années 1990 vers le modèle de l'employé performant : le but pour les gestionnaires est désormais de transférer leur « *vision* » à des employés modèles qui pourront à leur tour passer de projet en projet et associer leur vie personnelle à la réussite de l'entreprise.

Le parcours de Roman⁸ s'éclaire à partir de cette perspective. Roman est embauché au milieu des années 2010 comme surnuméraire⁹ au service d'information de Radio-Canada (CDI – Centre de l'information). Face à sa situation précaire, celui-ci comprend rapidement qu'il doit dire « *oui à tout* » pour bien paraître aux yeux de ses supérieurs et ainsi obtenir un nombre d'heures convenables.

Au début j'étais comme oui oui oui oui. J'y allais à fond, comme un malade, quitte à ne pas dormir. Je n'étais jamais déconnecté de Radio-Canada, j'étais tout le temps sur mon cellulaire, tout le temps sur mes courriels. [...] À un moment, j'avais tellement accepté de postes dans différents horaires que parfois je faisais pupitre du soir qui termine à minuit, puis j'étais capable aussi de faire le pupitre du matin quelques heures plus tard.

Roman poursuit sur cette lancée pendant presque trois ans. Celui-ci n'hésite pas à faire des heures supplémentaires et à travailler chez lui de manière non rémunérée (par exemple en vérifiant ses courriels), ni à effectuer du remplacement pour des postes pour lesquels il doit acquérir rapidement de nouvelles compétences. Cette surcharge de travail ne lui procure pas que du déplaisir : il en tire aussi, comme c'est le cas pour d'autres métiers créatifs, une passion (McRobbie, 2018). Mais cette passion est selon lui « *quasiment toxique* ».

Après ces premières années de sacrifice, Roman est finalement « *repéré* » par les gestionnaires pour un comité de sélection, l'une des seules étapes permettant d'accéder à la permanence. Celui-ci se prépare pour cette épreuve mais il est complètement dépourvu par l'entrevue : les questions ne concernent pas son travail concret, mais plutôt ce qu'il nomme de la « *ressource humaine 101* ».

On me demandait par exemple « *quelles sont les valeurs de Radio-Canada* », « *qu'est-ce qu'un bon chef d'équipe* », « *comment réagis-tu si ton leadership est remis en question* ». J'ai rapidement compris que les questions avaient à peu près zéro rapport avec ce qui se passe dans la vie réelle à Radio-Canada. C'était vraiment déconnecté.

⁸ Prénom fictif, comme tous les autres prénoms présents dans cette analyse.

⁹ Les surnuméraires de Radio-Canada sont des employés non permanents dont les heures varient de semaine en semaine. Après quelques années d'expérience, certains surnuméraires peuvent aspirer à la permanence en postulant pour un autre poste auprès d'un comité d'embauche interne.

Après l'échec de son premier comité de sélection, Roman comprend qu'il doit « *porter un masque* » lorsqu'il rencontre ses patrons. Celui-ci ne doit non pas parler de la manière dont il gère son travail au jour le jour, mais plutôt, par exemple, de sa vision du « *leadership* » au sein de l'entreprise. Cette déconnexion entre le travail concret et le travail prescrit, renforcée par l'emprise des outils numériques d'évaluation du travail¹⁰ (Cohen, 2019), produit de la frustration et de l'impuissance. Le tout conduit aussi à de la rivalité entre les collègues qui acceptent de jouer le jeu et les autres qui souhaitent y résister.

Cette critique du cheminement au sein du service public est appuyée par tous les journalistes de notre corpus étant passés par le CDI. La gestion du centre de l'information est qualifiée par un ancien reporter généraliste de « *grosse machine [...] un peu cruelle* », surtout pour ceux et celles qui effectuent du travail « *snobé et non valorisé* » comme celui de chercheur ou de pupitreur. Une ancienne chercheuse parle quant à elle de « *système [un peu] déconnecté des vrais enjeux qui préoccupent les gens* ». Un surnuméraire édimestre toujours employé par l'institution indique qu'il se sent « *pris en otage* » par un monde qu'il compare à celui de l'urgence hospitalière :

C'est un peu comme le monde des ambulanciers. Il faut que tu dises oui, toujours. Il faut que tu restes disponible. Il y a des journées dans l'horaire où tu étais « *de garde* », mais pas payé. Par exemple si tu travailles cinq jours, il faut que tu sois disponible une journée de plus, alors tu ne peux aucunement planifier ta vie.

Ces critiques ne sont toutefois pas partagées par un journaliste (Erwan) travaillant pour un autre département de l'institution. Erwan admet en effet que ses collègues qui travaillent aux informations en continu triment dur, qu'ils sont appelés à travailler « *de soir, de nuit, la fin de semaine* », et qu'ils n'ont « *aucune place pour leur créativité, pour leurs idées* ». Celui-ci affirme par contre qu'il a de son côté le privilège d'avoir « *pas mal plus de liberté créative, beaucoup de liberté éditoriale* », et ce principalement parce que son département alternatif s'est « *fait oublier* » de la part des gestionnaires.

Le bateau de Radio-Canada c'est vraiment gros, c'est un peu soviétique donc il y a des choses ou des projets qui tombent en dessous du radar. [...] Je suis comme tombé dans un trou avec ce département.

Erwan ne se fait toutefois pas d'idées : un jour on se rappellera qu'il existe, et on lui demandera des comptes. Peut-être que son département fusionnera avec un autre et qu'il adoptera à ce moment sa vitesse de croisière. Mais d'ici là, il est bien : « *Tu peux trouver des zones où tu es à peu près préservé [de la vitesse de l'information]. C'est ça qui est cool avec Radio-Canada. Tu peux comme te cacher un peu* », dit-il.

La vision méritocratique des gestionnaires de Radio-Canada est donc amortie par les nombreuses zones d'ombre de l'institution. C'est pourquoi on pourrait émettre l'idée, à la suite de Foucault (1975), que le contrôle de l'espace compte pour beaucoup dans la faculté à bouleverser les conditions de travail. Une analyse plus poussée de « *l'environnementalité* » (Andrejevic, 2019) de Radio-Canada serait pertinente pour penser à la manière dont l'environnement de travail est modelé dans l'optique de changer par anticipation les comportements des travailleurs et des travailleuses¹¹.

¹⁰ La gestion néolibérale repose, comme le dit Dejours (2021, p. 73), sur l'introduction d'outils de gestion analytique qui vise à individualiser les performances. Un journaliste nous raconte par exemple qu'il doit surveiller tous les jours ses courriels, mais aussi les plateformes Google Docs, Slack et l'outil interne de Radio-Canada. Le travail est ainsi doublement, voire triplement prescrit par divers outils analytiques.

¹¹ Une comparaison entre les conditions de travail avant et après le déménagement du service public

Québecor et la division radicale du travail

La question de la gestion est peu présente dans nos entrevues sur la souffrance au travail des journalistes travaillant pour Québecor. Nos interviewés pointent beaucoup plus du doigt la division extrême du travail produite par le phénomène de la convergence, cette division créant des séparations, des déqualifications et des intensifications du travail.

Le phénomène de la convergence chez Québecor a été analysé par de nombreux auteurs (Carbasse et Goyette-Côté, 2013 ; Demers et Le Cam, 2012). Ramenée au plus simple, la convergence est essentiellement le fait de reproduire le même contenu sur plusieurs plateformes, c'est-à-dire de prendre un contenu radio et de l'adapter en une version vidéo, écrite, web, etc. Mais plus qu'une technique, la convergence nécessite également la mise en place d'une division extrême du travail, notamment entre les journalistes qui produisent les nouvelles, ceux qui les commentent et ceux qui ne font que les faire circuler (Eustache, 2020). Un journaliste travaillant pour *Le Journal de Montréal* (Marc-André) nous indique ainsi qu'il a l'impression de faire partie de la « chaîne » de la production du conglomérat :

J'ai l'impression qu'on fait partie de la chaîne. [...] Nous on fournit un peu comme une information brute de qualité, et cette information va ensuite être reprise à TVA à la télé, ça va être repris dans un bulletin spécial, ça va être repris dans un long documentaire, ensuite ça va être repris à QUB radio... Puis ça permet aussi aux gars des émissions d'opinion d'en débattre pendant des heures.

Le phénomène de convergence se répercute d'abord dans la relation des journalistes avec leurs collègues des différents départements. Avant le début de la pandémie, certains reporters travaillaient dans le Vieux-Port de Montréal, d'autres journalistes web étaient dans des bureaux du centre-ville et les journalistes télé se retrouvaient dans la tour de TVA près du métro Papineau, dans l'est de Montréal. La pandémie de 2020-2022 et l'imposition du travail à distance ont renforcé cette impression que les journalistes ne croisent jamais leurs collègues des autres départements : « *J'adore travailler avec mes collègues, et ce qui me décourage le plus depuis deux ans, c'est d'être pris dans ma chambre, d'être chez nous et de ne plus avoir de bureau* », dit Marc-André, celui-ci rajoutant que le discours antisyndical de ses supérieurs ne fait qu'accentuer cette division : « *[D]epuis le lock-out [de 2009-2011], c'est comme la mort, dès qu'il y a des espèces de discussion autour du syndicat, ça devient braqué* ».

La division du travail chez Québecor provoque aussi une intensification du travail (Carbasse et Goyette-Côté, 2013, p. 21). Zack, un journaliste télévisé travaillant pour LCN, nous raconte à quel point le dédoublement de ses reportages crée régulièrement des erreurs qu'il doit corriger. Une fois que son reportage de fond est diffusé au téléjournal, des pupitreurs numériques évoluant dans un autre immeuble le dissèquent en différents clips sur les médias sociaux numériques. Ces journalistes, qui travaillent sous pression, ne possèdent toutefois pas le « *background* » associé au reportage, ce qui conduit souvent à des erreurs ou des approximations.

C'est bon que ça circule les nouvelles, sauf que ça circule mal. Une erreur va non seulement se retrouver au *tvouvelles.ca*, au *Journal de Montréal*, mais aussi dans les chroniques de *QUB radio*... [...] À un moment donné je ne peux pas moi, en tant que journaliste, commencer à passer par-dessus tout le monde, alors je te dirais que c'est un peu décourageant.

Cette nécessité de devoir faire son travail convenablement, mais aussi de surveiller si celui-ci est bien repris par toutes les plateformes, en plus de recevoir des alertes constantes sur les médias sociaux numériques comme Twitter, conduit dans un état de travail perpétuel. Zack

dans son nouvel édifice pendant la pandémie de 2020-2022 serait par exemple intéressante pour évaluer le rôle disciplinaire du contrôle de l'espace, le nouvel édifice ayant adopté le modèle du travail à aire ouverte.

nous raconte des journées où les pauses n'existent pas. Celui-ci est constamment rappelé à l'ordre par des « *appels à l'action* » (Casilli, 2019) qui le remettent au travail.

Dans une journée normale, j'ai de la misère à aller à la salle de bain et à manger. Je n'ai jamais le temps d'arrêter quelque part. Tes 15 minutes et ta demi-heure de dîner ? Oublie ça, tu tires un trait là-dessus. [...] Ce n'est clairement pas bon pour ta santé à long terme, tu sacrifies ta propre santé pour sauver la qualité de l'information.

Le témoignage de Zack rejoint ici ce que Dejours (2021) nomme le seuil de la souffrance éthique. Ce seuil est rejoint lorsque le salarié sent qu'il doit faire (ou devra bientôt faire) des compromis sur la qualité de ses tâches pour atteindre les objectifs de son rythme de travail. Ce compromis produit irrémédiablement de la souffrance, car « *céder sur les principes et les valeurs [de son métier], c'est, en fin de compte, se trahir soi-même* » (Dejours, 2021, p. 69).

Cela ne veut pas dire, encore une fois, que certains travailleurs et travailleuses ne peuvent pas déployer des stratégies pour se servir de la convergence à leur avantage. Une journaliste présente dans notre corpus (Solène) témoigne ainsi de comment la fluidité entre les départements de Québecor lui a permis de promouvoir ses talents. Celle-ci collaborait au départ pour *24 heures*, le quotidien peu prestigieux distribué gratuitement dans les métros. Mais la qualité de ses articles a rapidement été mise de l'avant sur les autres marques du conglomérat, et ce précisément grâce à la convergence. Travaillant maintenant pour un autre média, celle-ci exprime même une certaine nostalgie envers le processus de travail de son précédent employeur :

Québecor ils sont tellement forts là-dessus, de s'enrichir mutuellement de contenus. Il y a comme une cohésion qui se fait. Tu peux vraiment facilement voguer d'une marque à l'autre si tu penses à un contenu qui serait pertinent. [...] Alors que des fois à l'info de Radio-Canada tu te dis wow ce sujet-là il est tellement bon, pourquoi il ne circule pas ?

La souffrance au travail est donc un processus qui dépend également de la souplesse des travailleurs et des travailleuses et de leur faculté à internaliser les subjectivités mises de l'avant par les entreprises, ces subjectivités étant souvent représentées par l'entrepreneur saisissant les innovations au bon moment. L'entrepreneur de soi qui jouit de sa réussite peut toutefois lui aussi souffrir un jour, et ce surtout s'il échoue une épreuve individuelle¹².

Conclusion : quand la vieille aliénation rencontre la nouvelle souffrance

L'objectif de cet article était d'analyser de manière exploratoire la souffrance au travail se produisant chez deux entreprises médiatiques : Radio-Canada et Québecor. D'un côté, nous retrouvons une institution publique dotée de valeurs comme l'équité, la transparence et l'intérêt public, le tout encadré par un syndicat qui s'est déjà intéressé à la souffrance au travail¹³. De l'autre, nous retrouvons un conglomérat médiatique financé par une multinationale présente dans une dizaine d'industries, cette entreprise ayant réduit considérablement l'influence de son syndicat lors de son lock-out de 2009-2011.

Relevons d'abord les différences. Chez Radio-Canada, la souffrance au travail est étroitement associée aux mutations de la gestion depuis les années 1990, cette dernière étant obsédée par le fait de repérer des employés performants qui sauront à leur tour adopter la « *vision* » de

¹² Comme le disent Dardot et Laval (2009, p. 446-447) : « [L]a *dépression est en réalité l'envers de la performance, une réponse du sujet à l'injonction de se réaliser et d'être responsable de soi, de se dépasser toujours plus haut dans l'aventure entrepreneuriale* ».

¹³ En 2005, le syndicat de Radio-Canada a publié un rapport sur la souffrance au travail produit par le professeur Jean-Pierre Brun (Brun, 2005). Le sondage précisait que 44 % des employés souffraient alors de détresse psychologique reliée à la charge de travail ou à l'instabilité dans la carrière. Un autre sondage produit par le syndicat est arrivé à des conclusions similaires en 2015.

l'entreprise et ainsi fusionner leur vie personnelle et professionnelle. Concrètement, cela se traduit par une dissociation entre le travail réel, celui qui se passe réellement au jour le jour, et le travail prescrit, c'est-à-dire la vision de la concurrence telle qu'incarner par les « *leaders* ».

Chez Québecor, la souffrance au travail est plutôt associée à la division extrême du travail mise en scène par le processus de convergence, ce processus produisant des séparations entre les journalistes qui font les nouvelles, ceux qui les commentent et ceux qui les font circuler. Cette situation est ici une extension de l'organisation scientifique du travail présente chez la majorité des entreprises capitalistes depuis le début du 20^e siècle (Braverman, 1976), ce phénomène visant à séparer la conception de l'exécution et à augmenter la productivité des travailleurs et des travailleuses. À première vue, notre comparaison offre donc un mélange de « *vieilles* » causes de la souffrance (taylorisme, division du travail), mais aussi de « *nouvelles* » (nouvelle gestion publique, sujet néolibéral et entrepreneur de soi-même).

Mais des similarités persistent. Dans les deux cas, la souffrance au travail est causée entre autres par une fragmentation du collectif de travail. La gestion néolibérale (Dejours, 2021) crée des divisions entre ceux qui internalisent la concurrence et ceux qui la rejettent, tandis que la convergence sépare les journalistes dans une chaîne déshumanisante. Or, sans collectif de travail, le pouvoir d'agir s'atrophie. Comme le dit Clot (2017, p. 30 et 150) :

Le pouvoir d'agir de l'activité sur le milieu de travail est donc intrinsèquement social quant à ses ressources d'innovation. Il engage, quand il peut se développer, une responsabilité collective et des techniques d'action qui garantissent une capacité réelle de choix pour les sujets et les collectifs. [...] Du coup, quand le « *métier ne parle plus* », il n'est pas rare que les personnes « *en fassent une maladie* ».

Parmi les limites de cette étude, il faudrait mentionner le nombre restreint de participants et de participantes. L'enquête ouvrière 2.0 ne vise toutefois pas la généralisation, mais bien la sensibilisation (« *to raise levels of awareness* », comme l'écrit Guidali [2021, p. 5]) aux dures conditions des travailleurs et des travailleuses, le tout dans le but de les changer. Nous espérons ainsi que ces résultats puissent motiver d'autres recherches sur la souffrance au travail des journalistes, et ce dans des cadres et des méthodologies variées. ■

Samuel Lamoureux est chargé de cours et doctorant à l'UQAM.

Références

- Accardo, Alain, Georges Abou, Gilles Balbastre, Christophe Dabitch et Annick Puerto. (2007). *Journalistes précaires, journalistes au quotidien*. Agone.
- Andrejevic, Mark (2019). *Automated media*. Routledge.
- Banks, Mark (2017). *Creative justice: Cultural industries, work and inequality*. Rowman & Littlefield.
- Baschet, Jérôme (2018). *Défaire la tyrannie du présent : temporalités émergentes et futurs inédits*. La Découverte.
- Boltanski, Luc et Ève Chiapello (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Gallimard.
- Bouquin, Stephen (2022). Qu'est-ce que la « théorie du procès de travail » ? Une brève présentation. *Les mondes du travail* [en ligne] lesmondesdutravail.net
- Braverman, Harry (1976). *Travail et capitalisme monopoliste*. F. Maspero.

- Brédart, Hélène (2017). Le burn-out des journalistes, symptôme d'un malaise dans les rédactions. *HesaMag*, 15 [en ligne], etui.org, 06.2017.
- Brin, Colette et Marilou St-Pierre (2013). *Crise des médias et effectifs rédactionnels au Québec*. Centre d'études sur les médias.
- Brown, Brian et Anabel Quan-Haase (2012). A workers' inquiry 2.0: An ethnographic method for the study of produsage in social media contexts. *TripleC: Communication, Capitalism & Critique*, 10(2), 488-508.
- Brun, Jean-Pierre (2005). *Évaluation du bien-être et de la santé au travail des employés de CBC/Radio-Canada*. Rapport d'expertise remis à CBC/Radio-Canada (18 pages).
- Carbasse, Renaud et Marc-Olivier Goyette-Côté (2013). L'impact des stratégies de convergence sur le travail journalistique : le cas des travailleurs de l'information de Québecor Média. *Recherches en communication*, 39, 13-29.
- Casilli, Antonio A. (2019). *En attendant les robots : enquête sur le travail du clic*. Seuil.
- Chadha, Kalyani et Linda Steiner (2022). *Newswork and precarity*. Routledge.
- Charon, Jean-Marie et Adénora Pigeolat (2021). *Hier, journalistes : ils ont quitté la profession*. Entremises.
- Clot, Yves (2017). *Travail et pouvoir d'agir*. PUF .
- Cohen, Nicole S. (2012). Cultural work as a site of struggle: Freelancers and exploitation. *TripleC: Communication, Capitalism & Critique*, 10(2), 141-155.
- Cohen, Nicole S. (2019). At work in the digital newsroom. *Digital Journalism*, 7(5), 571-591.
- Dardot, Pierre et Christian Laval (2009). *La nouvelle raison du monde*. La Découverte.
- Davidson, Roei et Oren Meyers (2016). "Should I stay or should I go?" Exit, voice and loyalty among journalists. *Journalism Studies*, 17(5), 590-607.
- Dejours, Christophe (2000). Travail, souffrance et subjectivité. *Sociologie du travail*, 42(2), 329-340.
- Dejours, Christophe (2021). *Ce qu'il y a de meilleur en nous : travailler et honorer la vie*. Éditions Payot.
- Demers, François et Florence Le Cam (2012). Multi-platform production: full speed ahead. The case of the Canadian company Quebecor, 1995-2010. *Brazilian Journalism Research*, 8(2), 237-260.
- Deuze, Mark (2007). *Media work*. Polity.
- Deuze, Mark (2022). *A systematic approach to the mental health and well-being of (digital) journalists*. Histories of digital journalism: A conference exploring the intersections of history, culture, digital technology and journalism, Budapest University of Technology and Economics.
- Eustache, Sophie (2020). *Bâtonner, comment l'argent détruit le journalisme*. Éditions Amsterdam.
- Foucault, Michel (1975). *Surveiller et punir*. Gallimard.
- Francoeur, Chantal (2012). *La transformation du service de l'information de Radio-Canada*. Presses de l'Université du Québec.
- Francoeur, Chantal (2021). Journalisme post-intégration : miser sur les formats pour maîtriser des conditions de production fragmentées. *Les Cahiers du journalisme*, 7, 125-143.

- Gaulejac, Vincent de et Diane Laroche (2020). Sociologie clinique et santé mentale. *Sociedade e Estado*, 35(1), 19-38.
- Gaulejac, Vincent de (2009). *La société malade de la gestion. Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*. Seuil.
- Giroux, Daniel (2019). *Les médias québécois d'information – État des lieux*. Centre d'études sur les médias.
- Giroux, Daniel (2022). *Les médias québécois d'information – État des lieux en 2022*. Centre d'études sur les médias.
- Gollmitzer, Mirjam (2014). Precariously employed watchdogs? Perceptions of working conditions among freelancers and interns. *Journalism Practice*, 8(6), 826-841.
- Guidali, Fabio (2021). Intellectuals at the factory gates: Early Italian operai from Raniero Panzieri to Mario Tronti. *Labor History*, 62(4), 454-469.
- Hesmondhalgh, David (2015). Exploitation and media labor. Dans Richard Maxwell (dir.), *Routledge companion to media and labor* (p. 30-39). Routledge.
- Hesmondhalgh, David et Sarah Baker (2011). *Creative labour: Media work in three cultural industries*. Routledge.
- Illouz, Eva et Edgar Cabanas (2018). *Happycratie : comment l'industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies*. Premier parallèle.
- Lamoureux, Samuel (2021a). « J'me suis laissé presser comme un citron ». – Enquête sur l'aliénation et la souffrance au travail des journalistes québécois. *Communication*, 38(2) [en ligne], journals.openedition.org.
- Lamoureux, Samuel (2021b). Le Passionné, le Surchargé, le Méritocratisé et le Déprimé : quatre subjectivités pour penser la composition de classe des journalistes québécois. *Faits et frictions : Débats, pédagogies et pratiques émergentes en journalisme contemporain*, 1(1), 19-34.
- Le Cam, Florence, Manon Libert et Lise Ménalque (2018). *Être femme et journaliste en Belgique francophone*. Association des journalistes professionnels [en ligne], ajp.be, 14.12.2018 .
- Leonardi, Daniela, Emiliana Armano et Annalisa Murgia (2020). Plateformes numériques et formes de résistance à la subjectivité précaire. *Les mondes du travail*, 24-25, 71-83.
- McAllister, Clark (2022). *Karl Marx's workers' inquiry: International history, reception and responses*. Notes from Below.
- McRobbie, Angela (2018). *Be creative: Making a living in the new culture industries*. John Wiley & Sons.
- Morini, Cristina, Kristin Carls et Emiliana Armano (2014). Precarious passion or passionate precariousness? Narratives from co-research in journalism and editing. *Recherches sociologiques et anthropologiques*, 45(2), 61-83.
- Mosco, Vincent et Catherine McKercher (2008). *The laboring of communication: Will knowledge workers of the world unite?* Lexington Books.
- Omidi, Afshin, Cinzia Dal Zotto et Robert G. Picard (2022). The nature of work in the media industries: A literature review and future directions. *Journalism and Media*, 3(1), 157-181.
- Pearson, Matthew et Dave Seglins (2022). *Prenez soin de vous : un rapport sur la santé mentale, le bien-être et les traumatismes chez les travailleurs des médias canadiens*. Rapport de recherche du Canadian Journalism Forum on Violence and Trauma. [En ligne].

- Pereira, Fábio H. (2022). Media crisis and its effects on digital journalism careers in Canada. *Journalism* [en ligne], journals.sagepub.com, 05.08.2022.
- Reinardy, Scott (2011). Newspaper journalism in crisis: Burnout on the rise, eroding young journalists' career commitment. *Journalism*, 12(1), 33-50.
- Reinardy, Scott (2016). *Journalism's lost generation: The un-doing of US newspaper newsrooms*. Routledge.
- Ricœur, Paul (2013). La souffrance n'est pas la douleur. Dans Claire Marin et Nathalie Zaccai-Reyners (dir.), *Souffrance et douleur : autour de Paul Ricœur* (p. 13-34). PUF.
- Sadowsky, Jonathan (2022). *L'empire du malheur : une histoire de la dépression*. Amsterdam.
- Salamon, Errol (2020). Digitizing freelance media labor: A class of workers negotiates entrepreneurialism and activism. *New Media & Society*, 22(1), 105-122.
- Scott, James C. (2019). *La domination et les arts de la résistance : fragments du discours subalterne*. Amsterdam.
- Yuill, Chris (2011). Forgetting and remembering alienation theory. *History of the Human Sciences*, 24(2), 103-119.
- Wahl-Jorgensen, Karin (2019). Challenging presentism in journalism studies: An emotional life history approach to understanding the lived experience of journalists. *Journalism*, 20(5), 670-678.
- Wilkes, Melanie, Heather Carey et Rebecca Florisson (2020). *The looking glass: Mental health in the UK film, TV and cinema industry* [en ligne], lancaster.ac.uk, 02.2020 .
- Wilkinson, Sabrina et Dwayne Winseck (2019). Crisis or transformation? Debates over journalistic work in Canada. *Canadian Journal of Communication*, 44(3), 373-395.
- Woodcock, Jamie (2021). Towards a digital workerism: Workers' inquiry, methods, and technologies. *NanoEthics*, 15(1), 87-98.
- Wright, Steve J. (2022). *À l'assaut du ciel : composition de classe et lutte de classe dans le marxisme autonome italien*. Entremonde.