

Souffrance au travail : étude de cas de la dégradation du travail des journalistes québécois

Samuel Lamoureux

1. Problématique

Je propose dans ce chapitre d'aborder la souffrance au travail des journalistes québécois sous un angle communicationnel. Cela pose d'emblée une difficulté à surmonter. La profession journalistique s'est en effet construite en internalisant certaines normes déontologiques comme celles de l'objectivité ou de l'impartialité. Par conséquent, celle-ci est traditionnellement très hésitante quand vient le temps de parler de la santé mentale et physique de ses membres. Il est important pour les journalistes de porter un certain masque dans l'exercice de leur fonction, et ce par exemple pour ne pas laisser trahir un parti pris lors d'une entrevue politique. Pour Wahl-Jorgensen (2019), le rapport aux émotions ou au travail affectif est même historiquement l'un des angles morts les plus importants du champ de recherche en études journalistiques.

Or, à la fin des années 2010, ce mur a basculé lorsque plusieurs journalistes ont commencé à prendre la parole pour témoigner de leur souffrance au travail grandissante (Charon et Pigéolat, 2021). En 2016, le chercheur américain Scott Reinardy parlait de la « génération perdue » (*Lost Generation*) pour témoigner d'à quel point les journalistes d'aujourd'hui semblaient à risque de subir des symptômes de détresse psychologique et surtout une sortie du métier précoce. En 2019, la journaliste canadienne Anna Mehler Paperny a publié en ce sens un livre de mémoire qui se nommait *Hello I Want to Die Please Fix Me: Depression in the First Person*, où elle raconte ses multiples tentatives de suicide et ses problèmes avec les institutions psychiatriques ou policières. Dans une entrevue avec le média *CanadaLand*, celle-ci explique que « l'angoisse existentielle autour du journalisme est souvent extrêmement difficile à surmonter¹ ».

Cette prise de parole soudaine est également présente au Québec. Dans l'édition 2019 du magazine *Le Trente*, le magazine officiel de la Fédération professionnelle des journalistes du Québec (FPJQ), la journaliste pigiste Rose Carine Henriquez décrivait sa profession comme de plus en plus aliénante. « Nous perdons nos collègues les uns après les autres. [...] Le tabou et

¹ « Existential angst around journalism is often intensively difficult to surmount », dans Canadaland. (2020), « What It's Like To Want To Die », Récupéré de <https://www.canadalandshow.com/podcast/290-what-its-like-to-want-to-die-2/>

la stigmatisation entourant ce que nous percevons comme une faiblesse doivent disparaître ² », écrivait-elle.

Comment serait-il possible d'analyser cette nouvelle thématique de la souffrance au travail des journalistes québécois ? Sur la crise des médias, la littérature consacrée se concentre en grande partie à décrire le manque de ressources des médias face, notamment, à la montée des réseaux socionumériques. Cette attention au déclin des ressources est juste, mais elle ne suffit pas à rendre compte de la mutation des conditions de travail sous le capitalisme néolibéral. Dans ce chapitre, je présenterai plutôt comment une approche centrée sur la communication peut nous permettre d'analyser beaucoup plus finement la souffrance au travail des journalistes. Comme je le démontrerai, un cadre analytique s'inspirant de la relation entre la communication morte et la communication vivante sur un lieu de travail peut en dire beaucoup sur ce qui augmente ou dégrade la capacité d'agir des travailleurs. Cela peut aussi donner certaines clés pour favoriser l'émancipation des journalistes qui se sentent de plus en plus malades.

2. Cadre d'analyse : communication vivante et communication morte

Pour la psychodynamique du travail (Dejours, 2000), la souffrance au travail sous le capitalisme néolibéral provient essentiellement de la domination du travail prescrit sur le travail réel. Le travail prescrit est ce que le travail est censé être sur papier, il s'agit des ordres sur la manière de travailler qui peuvent être codés de plusieurs façons, notamment dans des codes de procédure, des règles de déontologie, des normes de conduite, etc. Tandis que le travail réel est le travail qui est réellement à accomplir sur le terrain, il s'agit des tâches que le travailleur doit effectuer au jour le jour, les problèmes qu'il doit résoudre, les situations auxquelles il doit faire face, etc.

Cette domination a toujours existé, mais elle est aujourd'hui renforcée. Les recherches classiques en sociologie du travail démontraient que les ouvriers dans les usines utilisaient plusieurs stratégies de sabotage subtil pour déjouer le travail prescrit. À la fin de leur journée, les ouvriers se demandaient entre eux « s'ils s'en étaient sortis », bref s'ils avaient réussi à subvertir le rythme de travail. Or la montée du néolibéralisme et des injonctions des nouveaux styles de gestion réduit considérablement les possibilités de résistance ou de sabotage. Premièrement, les travailleurs sont de plus en plus appelés à « être créatifs » pour résoudre les

² Carine Henriquez, R. (2019). « Les journalistes heureux existent-ils ? », *Le Trente*, Automne 2019.

problèmes de l'entreprise. On leur demandera d'utiliser leur faculté affective et communicationnelle, ou encore leur réseau personnel, pour stimuler la croissance de l'entreprise, notamment en lançant constamment des nouvelles idées créatives, en inventant des nouveaux produits, etc. (Mumby, 2015). Le but est que le travailleur associe ses objectifs personnels à ceux de l'entreprise.

Or, le paradoxe est que cette injonction à la créativité s'accompagne d'une surveillance et d'une standardisation accrues du processus de travail (Dejours, 2021). Grâce aux développements des technologies de l'information et de la communication, les gestionnaires ont accès à de nouveaux outils pour surveiller en temps réel la performance des travailleurs. Cela conduit à des injonctions paradoxales dans le sens que les travailleurs doivent tous être autonomes et créatifs, mais ils doivent l'être dans le cadre bien précis imposé par les gestionnaires. La créativité est contrôlée : elle doit être mise au service des objectifs de l'entreprise.

Dans le même sens, Lazzarato (2014) parle de la relation entre les régimes de signe signifiants et les régimes de signes asignifiants au sein du capitalisme néolibéral. Les premiers font référence à la communication vivante sur les lieux de travail : il s'agit de la communication entre les collègues, avec leurs supérieurs ou encore avec les clients (ou les lecteurs pour les journalistes). Cette communication est vivante parce qu'elle est toujours négociée, c'est ce que Dejours (2021) nomme une « activité déontique » qui stimule le pouvoir d'agir des travailleurs. C'est par l'activité déontique que les travailleurs « établissent entre elles et eux des accords et des normes sur la manière de tricher avec les ordres » (p. 32).

Or cette activité déontique est remise en question par les régimes de signe asignifiants qui sont mis en place par les algorithmes et les réseaux socionumériques. En effet les performances des travailleurs sont de plus en plus évaluées en temps réel par des dispositifs mécaniques qui fournissent constamment de la rétraction qui vise à corriger ce travail. Ce langage asignifiant est par exemple celui des indices boursiers, des équations mathématiques, des sondages, des diagrammes, des langages informatiques, etc. (Lazzarato, 2014). Ces signaux sont insignifiants précisément parce qu'ils ne portent aucune signification en soi, sinon une tentative de « gouverner » la conduite des individus qui sont considérés comme des entrepreneurs d'eux-mêmes.

Chez les journalistes, cette tension se manifeste par exemple par la pression qu'imposent les outils de mesure d'attention du public. Ces outils fournissent des « rapports analytiques » sur la performance de chaque article, notamment le temps de lecture moyen ou les ratios de

« *bounce back* » (les moments précis où le lecteur a quitté un article). Alors qu’il basait ses décisions sur son expérience et son activité déontique – la communication vivante – le journaliste se voit de plus en plus envahi par des signes asignifiants – de communication morte – qui lui asservissent sa capacité d’agir. Cela conduit à du découragement parce que les journalistes ont à la fois l’impression que leur travail ne s’arrête jamais, mais aussi que leur travail ne leur appartient plus (Charon et Pigéolat, 2021).

Le Tableau 1 résume les concepts clés du cadre d’analyse que je propose pour comprendre la relation entre trois formes de composition : la composition technique, sociale, et politique³. La *composition technique*, étroitement associée à la communication morte, renvoie à la manière dont le processus de travail est organisé par la forme actuelle du capitalisme, c’est ce qu’il faut produire, dans quelles conditions, avec quelles compétences, etc. La *composition politique*, reliée elle à la communication vivante, est au contraire la manière dont les travailleurs s’organisent eux-mêmes (dans des syndicats, des partis politiques, de manière autonome), il s’agit en quelque sorte de leur subjectivité politique. La *composition sociale* fait quant à elle référence au lien plus général des travailleurs avec la société, par exemple à leur culture, leurs liens familiaux, leur déplacement dans l’espace, etc.

Pour les marxistes autonomes la composition technique est toujours en lutte avec la composition politique, et le rapport de force entre les deux dépend souvent de crises dans la composition sociale, par exemple une crise économique. Au fond l’analyse de la composition de classe est à la fois un outil analytique, un cadre mouvant et un idéal normatif : l’idée n’est pas de simplement faire avancer les connaissances, mais bien de provoquer un changement social qui favorise l’émancipation des travailleurs. Dans la prochaine section, je mobiliserai des extraits d’entrevues qui permettront de comprendre la relation entre ces trois compositions.

Tableau 1 : L’analyse de la composition technique, politique et sociale

Composition technique	Comment le travail est-il organisé par les conditions générales de production ? Qu’est-ce que les travailleurs doivent produire ? Quel est le rythme de travail ? Quelles compétences doivent être mobilisées ? Ce travail est-il intensifié, si oui, quels outils techniques participent à cette accélération ?
-----------------------	--

³ Le site web Notes From Below, dédié à la renaissance de la méthode de la *Workers Inquiry* dans le monde universitaire, résume bien la relation entre ces trois formes de composition. <https://notesfrombelow.org/about>

Composition politique	Comment les travailleurs sont-ils organisés ? Ceux-ci sont-ils représentés par des syndicats ou des associations ? Sont-ils actifs dans des partis politiques ? Comment ceux-ci se réapproprient-ils leurs outils techniques pour faciliter leur travail ? Existe-t-il des espaces de discussion où les travailleurs se partagent leurs expériences ?
Composition sociale	Comment les travailleurs composent-ils la société ? Où habitent-ils et dans quelles conditions ? Quelles sont leurs relations familiales ou interpersonnelles ? Comment pourrait-on définir leur culture ? Quels sont leurs loisirs ? Quels sont leurs rêves et aspirations ? Comment cela influence-t-il les deux compositions précédentes ?

3. Étude de cas

Ma démarche méthodologique s'est déroulée en deux temps. J'ai premièrement, et ce à la suite de la création du programme d'aide aux membres de la FPJQ à la fin de l'année 2019, réalisé neuf entrevues avec des journalistes sensibilisés sur la question de la santé mentale et de la souffrance au travail. Il faut comprendre que la démarche qui m'inspire est celle d'une corecherche engagée (*Workers Inquiry* en anglais) qui cherche avant tout à promouvoir l'émancipation des travailleurs. Je ne voulais pas « provoquer » des gens à parler de leur souffrance, je voulais plutôt mettre de l'avant une parole qui avait elle-même envie de sortir de l'ombre, le tout pour créer un « cadre qui favorise l'expression réflexive et émotionnelle pour la transformer en force de réflexion et de coopération » (Gaulejac, Hanique et Roche, 2007, p. 23). Ces premières entrevues m'ont permis de mettre le doigt sur les thématiques les plus importantes, notamment la question de l'intensification du travail.

J'ai par la suite réalisé une autre ronde de collecte de donnée à l'automne 2021, en cette fois-ci combinant des entrevues semi-dirigées avec une méthode originale que j'ai nommé la « méthode de l'espion ». Ne pouvant moi-même effectuer de l'observation participante dans les salles de rédaction à cause de la pandémie, j'ai demandé à des journalistes d'observer à ma place le développement de certains thèmes que nous avions auparavant repérés ensemble. Cela m'a permis d'accéder à l'idéologie en train de se faire car les journalistes notaient parfois en temps réel ce qu'ils entendaient à propos d'un sujet sur un fichier en ligne. J'avais aussi accès à ce fichier et je pouvais demander des précisions ou des questions supplémentaires. La démarche permettait d'accéder à une réalité plus dynamique que celle des entrevues.

Finalement, j'ai interviewé vingt-deux journalistes et cinq ont également participé à la méthode de l'espion. Le portrait de ces journalistes est très varié : six journalistes travaillaient pour Radio-Canada, cinq autres étaient indépendants, quatre œuvraient pour des quotidiens, deux pour la coopérative nationale de l'information, deux pour des médias alternatifs, un pour un hebdomadaire, un pour un magazine et un terminait ses études en journalisme. Mais ces parcours étaient croisés dans le sens que la plupart des journalistes avaient passé par plusieurs journaux, par exemple un journaliste indépendant pouvait avoir déjà travaillé pour Radio-Canada, à l'inverse un journaliste de la coopérative nationale pouvait avoir déjà travaillé pour un quotidien privé. Cette combinaison des parcours créait un effet de toile d'araignée où le parcours de l'un croisait nécessairement le parcours de l'autre.

3.1 L'intensification du travail et des compétences

Ça fait au moins quinze ans que dans tous les médias y'a des coupures, y'a des compressions, on demande aux journalistes d'en faire plus, mais pas nécessairement avec plus, en fait c'est souvent avec le même nombre d'heures. [...] Un journalisme aujourd'hui fait trois, quatre, cinq fois plus de tâches qu'un journaliste de l'époque, c'est hallucinant, si on inclut les médias sociaux, si on inclut le fait qu'un journaliste a souvent plus qu'un sujet par jour. Qu'un journaliste doit produire une version écrite, une version vidéo, tsé c'est fou. Donc c'est sûr que y'a cette accumulation de tâches, de devoir toujours en produire plus, et ça met de la pression. (J1)

Cet extrait démontre bien ce que Charon et Pigéolat (2021, p. 35) nomme le « désenchantement » relié au travail de journaliste, l'un des premiers stades de la souffrance. La grande majorité des journalistes que j'ai rencontrés rêvaient de faire ce métier parce qu'ils l'associaient à une passion hautement désirable. La plupart du temps, cela passait par le désir d'effectuer un métier « créatif », et non un métier les condamnant à des tâches répétitives et peu stimulantes. Les journalistes considéraient leur métier comme créatif essentiellement parce qu'il leur permettait « d'apprendre tous les jours » (J6), ou encore de rencontrer régulièrement des personnes « portant des initiatives inspirantes » (J4). Quelquefois cette passion pouvait aller jusqu'au point où les journalistes associaient leur travail au quatrième pouvoir, celui de défendre la démocratie et les citoyens contre le pouvoir incarné par des politiciens ou par des groupes aux intérêts divergents.

La première souffrance des journalistes, comme le démontre l'extrait, est alors de découvrir que leur travail au jour le jour a très peu de liens avec ces représentations. Ou du moins que leur travail pourrait avoir un sens, mais que la diminution constante des ressources des

entreprises médiatiques ne permet plus de le soutenir. Depuis le début des années 2000, la consolidation monopolistique des grandes entreprises du numérique et les crises économiques ont considérablement réduit les revenus des grands médias. Le réflexe de ces derniers a alors été de couper dans le personnel et de mutualiser les dépenses, par exemple d'assigner aux journalistes le fait de travailler en multitâche (écrit, radio, vidéo, photo). Radio-Canada a par exemple subi des coupes de 171 millions 2009 et de 115 millions en 2012. La Presse a renégocié sa convention collective à la baisse en 2015 et 2019. Le Journal de Montréal a été en lock-out de 2009 à 2011, congédiant au final 165 de ses 227 employés. La crise des médias créent donc une crise dans la composition sociale des journalistes.

Toutes ces coupes et ces réorganisations induisent en effet des pressions énormes sur les épaules des journalistes. Ceux et celles qui survivent à ce rythme infernal deviennent des employés polyvalents qui doivent intensifier leurs tâches et leurs compétences (Mumby, 2020). Les autres journalistes, dont les pigistes, doivent eux vivre avec une précarité accrue qui varie selon les aléas du marché du travail. Radio-Canada entretient par exemple un réseau de surnuméraires qui n'ont pas d'heures garanties. Ces derniers sont appelés en renfort lors des grands événements comme les Jeux olympiques. Lors des périodes plus calmes, ceux-ci sont relégués dans l'armée de réserve en attente de leur sort.

La rémunération pour les pigistes et les surnuméraires, elle est dérisoire. Pour tout le travail qu'on met dedans, c'est injuste. En plus, des employeurs peuvent prendre jusqu'à trois mois pour nous payer. [...] On se sent comme des bêtes, c'est peut-être un mot fort... On est interchangeable en fait. (J2)

Pour faire face à cette intensification du travail et à ce manque de ressources, le réflexe des gestionnaires n'est pas celui de faire appel à la coopération de la communication vivante, mais bien à celle de la communication morte.

3.2 La tyrannie de la communication morte

Je trouve qu'il y a trop de d'outils. On est enterré d'outils. Il y a un chat sur Google, mais il y a aussi un chat sur Slack. Puis il y a les commentaires dans Google Docs, et en plus de ça ils ont rajouté [X], qui est un endroit où on peut aussi ajouter des commentaires sur la progression d'un article. Alors là j'ai 4 endroits, mettons 5 en comptant mes courriels, où je dois regarder les messages de mes patrons ou de mes collègues. C'est sans compter les conseils du stratège numérique. [...] Pour mes supérieurs, la technologie est la solution à tous les problèmes organisationnels, et si on ajoute des canaux de communication, ça va rendre la communication plus claire. Je trouve ça vraiment contre-intuitif. (J17)

Cet extrait démontre bien la montée en importance de la communication morte dans le travail concret d'un journaliste. Les crises économiques et les renégociations des conventions collectives sont souvent l'occasion pour les gestionnaires d'introduire des innovations technologiques qui changent l'organisation du travail, et qui surtout réorientent le travail des journalistes vers les impératifs dictés par le marché. De nombreux journaux ont par exemple, après les années 2010, introduit des outils de mesure d'attention du public ou encore des « stratégies numériques » (des spécialistes du SEO – le *Search engine optimization*) dans les salles de rédaction pour mesurer la performance individuelle de chaque article. Les premiers outils permettent de mesurer le temps de lecture moyen d'un article et d'émettre par la suite des recommandations sur la meilleure manière de fidéliser les lecteurs (faire des phrases plus courtes, organiser les paragraphes de telles façons). Les spécialistes du SEO, quant à eux, cherchent à optimiser les articles pour qu'ils « parlent » le langage des moteurs de recherche, on essaiera par exemple d'utiliser tel mot qui est « tendance » sur Google en ce moment. À l'inverse, on évitera d'utiliser des mots trop complexes ou des phrases trop longues qui émettent un « mauvais score » SEO. Comme le dit un journaliste qui effectue du travail de mise en ligne :

J'ai des commandes de mes patrons, on me dit tu devrais avoir tels mots dans ton premier paragraphe, parce que tels mots va nous faire apparaître plus haut dans le moteur de recherche, parce que ça va avoir un impact sur le SEO. Alors ça modifie ton texte, ça a un impact sur ton texte journalistique, ça a un impact sur comment tu écris la nouvelle. (J12)

Les gestionnaires et les patrons pensent en effet, selon les journalistes rencontrés, qu'une adaptation constante aux innovations technologiques permettra de déjouer le manque de ressources et de réorienter les journalistes vers le travail à valeur ajoutée. Malheureusement c'est souvent le contraire qui se produit : en introduisant de nouveaux outils provenant des grandes plateformes numériques, les gestionnaires accélèrent et standardisent le travail des journalistes (Leonardi, Armano et Murgia, 2020). Cela ronge l'autonomie relative que les journalistes possédaient auparavant dans le choix des sujets à couvrir. Un bon exemple est la démultiplication de la transmission de l'information. Le journaliste cité en introduction de section raconte que pour réorganiser son nouveau département, ses gestionnaires ont essentiellement multiplié les canaux de communication. La croyance est ici que la transmission de plus d'informations réglera tous les problèmes.

Or, en même temps que la communication morte renforce son emprise sur le processus de travail, la communication vivante, elle, s'affaiblit. Des journalistes me disent qu'ils ne croisent pratiquement jamais leurs collègues de travail qui évoluent dans d'autres sections ou dans

d'autres départements. Les journalistes de Québecor sont par exemple séparés physiquement : avant la pandémie, les journalistes du Bureau d'enquête travaillaient dans un immeuble situé dans le Vieux-Port de Montréal, les journalistes web étaient près du métro Berri-UQAM et les journalistes télé se situaient dans la tour de TVA près du métro Papineau. L'imposition du télétravail n'a fait que radicaliser cette impression que les journalistes ne côtoient jamais leurs collègues. Cette domination de la communication morte conduit au contraire au triomphe de la rivalité entre les journalistes dont la performance sociométrique est évaluée chaque jour et publicisée dans des rapports de performance. « On ne se connaît pas, on ne se rencontre pas, on ne se côtoie pas et on ne s'aime pas » (J18) me dit une journaliste à propos de ses collègues. Cette rivalité, ou cette sensation de devoir toujours en faire plus pour surpasser ses rivaux, conduit à des phénomènes de mobilisation et de connexion permanente.

3.3 L'aliénation par la mobilisation permanente

L'année dernière, juste avant que je craque, c'était une blague à quel point y'avait aucune distinction, mais vraiment aucune distinction entre mon travail et ma vie privée, j'étais toujours un peu en train de travailler. En plus une équipe de travail avec laquelle je travaillais, notre manière d'échanger des idées ou de brainstormer c'était un groupe Facebook et une conversation Messenger, alors ça n'arrêtait juste jamais. [...] J'aimerais pouvoir arrêter, mais j'ai trop peur qu'on m'oublie. J'ai besoin d'une visibilité constante pour accéder à des nouveaux projets qui sont plus intéressants (J4)

Les journalistes cherchent des techniques pour se défaire de l'emprise de la communication morte. L'un des seuls moyens de s'en sortir dans un environnement caractérisé par l'intensification et l'accélération du travail est de rester connecté de manière permanente, ou encore, comme le dit la journaliste citée en début de section, d'être « toujours un peu en train de travailler ». Concrètement, cela veut dire que le journaliste doit toujours être prêt à répondre au signal qu'on lui envoie, que ce soit une assignation d'un patron, le courriel d'un intervenant, une réaction particulière d'un lecteur sur les réseaux socionumériques, ou encore l'arrivée d'une nouvelle de dernière heure qui bouleverse complètement la journée de travail. La couverture de l'actualité requiert un mode de travail en temps réel. Il faut toujours être prêt à réagir :

Les réseaux sociaux, la vitesse à laquelle les choses vont, il n'y a personne qui est capable d'aller à cette vitesse-là, donc on a tout le temps l'impression qu'on est en rattrapage. C'est sûr qu'on regarde la compétition et on se sent toujours dépassé. (J8)

Cet état de mobilisation permanente conduit les journalistes à sombrer dans un état qu'on pourrait qualifier de « flux tendu » ou du « juste-à-temps ». Au début des années 2000, des sociologues du travail avaient utilisé ces termes pour parler de la connexion des chaînes

d'approvisionnement qui devaient toujours réagir en temps réel face à la variation des stocks. Mais ce modèle s'applique maintenant au travail intellectuel. Chaque fois qu'une nouvelle émerge à un niveau de la chaîne de production, que ce soit la conception de l'idée ou encore sa réalisation, le journaliste doit réagir immédiatement pour s'ajuster. Une journaliste me dit qu'elle « ne décroche jamais totalement » (J4). C'est ce que voulait dire Virno (1996, p. 192) quand il écrivait que le travail sous le capitalisme néolibéral se transformait en « activité-sans-travail-fini » (*activity-without-a-finished-work*).

En plus d'intervenir dans la conception et l'exécution de l'article, le journaliste doit aussi l'aider à circuler à travers les réseaux socionumériques. C'est un peu la particularité du travail journalistique : les articles ne peuvent se réaliser seuls, ils ont besoin d'aide pour se faire « découvrir » par les lecteurs. Les journalistes doivent donc faire circuler leur travail dans leur réseau de collègues ou de lecteurs pour favoriser ce que les gestionnaires nomment sa « découvrabilité » (c'est aussi ce que Mumby [2015] nommait l'importance du *branding*, c'est-à-dire de la promotion pour faire circuler les marchandises). Les journalistes participent donc à la fois à la production de la valeur des articles, à la circulation, mais aussi à la consommation. La seule étape où ceux-ci ne sont pas présents, c'est la distribution de la valeur, car celle-ci est captée par les dispositifs rentiers des grandes plateformes numériques.

3.4 L'impossible satisfaction du travail accompli

J'adorais l'idée d'aller à la rencontre des artistes et de partager la manière dont ils voyaient le monde. Maintenant, je n'ai plus le temps pour ça. Je n'ai plus le temps de creuser mes histoires. Je n'ai plus le temps d'aller à la rencontre des gens. Je me rends compte que l'année dernière, si j'ai rencontré une personne en vrai pendant une entrevue, c'était une exception. Tout s'est fait par téléphone, ça déshumanise vraiment l'acte. [...] Donc choisir ce métier, en même temps c'était la plus belle décision, mais d'un autre côté c'était comme la pire décision pour la personne que je suis en fait. Parce que ça me met tout le temps oui en danger. En danger de craquer. De perdre pied. (J2)

Cet extrait laisse démontrer un sentiment de nostalgie envers la communication vivante qui a été retirée du processus de travail. Normalement, le travail créatif crée un sentiment de fierté dans le sens que les créateurs sont attachés aux produits qu'ils créent, mais aussi aux rencontres réalisées pendant cette création du produit final. Ce sentiment de fierté compense souvent pour d'autres désagréments. C'est ce que la journaliste citée plus haut exprime lorsqu'elle dit qu'elle adorait aller au contact des artistes. Or les caractéristiques décrites jusqu'à présent (intensification du travail, tyrannie de la communication morte, mobilisation permanente)

viennent déstabiliser, voire anéantir cet équilibre fragile. Le journalisme ne peut jamais être satisfait de son travail car celui-ci ne s'arrête jamais. Les tâches s'empilent les unes sur les autres : un article est en mode recherche, l'autre en mode entrevue, l'autre en correction, l'autre en finition, etc. Un journaliste me parle de sa « roue » qui tourne en permanence (J19). Cela crée des situations où chaque fois qu'un objectif est rempli, un autre prend immédiatement sa place.

Il n'y pas longtemps, on a eu les chiffres d'abonnement de notre journal, ils sont vraiment bons, on a rebondi. Et quand on a reçu ces chiffres-là, moi finalement je venais d'atteindre le but qu'on m'a donné quand on m'a embauché. Mais je n'ai jamais été capable de le savourer à fond parce que la même journée où je l'ai su, ma patronne m'est tombée dessus pour la prochaine couverture que je vais faire sur tel sujet. Et elle m'a déjà mis tellement d'exigence pour cette couverture qu'au fond j'avais atteint mon objectif, mais j'étais déjà dans le prochain. (J8)

Cette impression de devoir courir vers une ligne d'arrivée qui se dérobe constamment est très dure pour la santé mentale. Chaque tâche devient une épreuve où le journaliste doit toujours se dépasser. Une fois la tâche accomplie, on s'attend à ce que celui-ci puisse la remplir à nouveau, mais plus rapidement, plus efficacement. Les performances sont toujours à maintenir. Nécessairement des journalistes craquent face à ces attentes démesurées. Certains développent des symptômes d'anxiété, d'autres de surmenage, de stress chronique, de dépression. Un quart des journalistes interrogés par Charon et Pigéolat (2021) souffraient de symptômes de burnout. Les chercheurs rapportent des témoignages où le corps du journaliste cesse d'un seul coup de fonctionner, celui-ci est soudainement paralysé, d'autres voient leur cycle hormonal dérégulé, etc. Cette situation touche particulièrement les femmes qui doivent en plus effectuer du travail de soin dans leur vie personnelle.

La souffrance émerge à la fin de ce cycle où le journaliste a tout donné. Mais la reconnaissance de cette souffrance devient elle-même une épreuve supplémentaire. Loin de reconnaître le fait que l'organisation du travail cause de la souffrance, le premier réflexe des gestionnaires est bien au contraire de faire appel à des formateurs qui expliqueront aux journalistes comment bien gérer leur stress ou leur anxiété. Certains journalistes m'ont raconté à quel point ces séances sont humiliantes : loin de pointer du doigt les employeurs, les conférenciers invités vont individualiser la souffrance des journalistes et les reléguer dans la sphère privée. Ceux-ci donneront alors des trucs pour moins souffrir, par exemple la méthode de Jacobson qui consiste à prendre des pauses pour décontracter les muscles du corps. On conseillera aussi aux travailleurs stressés de faire du yoga ou des séances de relaxation. Cette psychologie positiviste fera tout sauf blâmer l'organisation du travail qui est spécifiquement la première cause de la

souffrance au travail des journalistes. Les gestionnaires deviennent alors doublement intimidants parce qu'ils sont protégés par un discours « scientifique ».

Tableau 2 : Synthèse de l'analyse

Composition technique	Comment les gestionnaires tentent-ils d'organiser le travail des journalistes ? Quelle est la logique communicationnelle derrière le renforcement des dispositifs algorithmiques ?	Face au déclin des ressources, les gestionnaires des médias renforcent leur contrôle sur le processus de travail, notamment grâce à différents dispositifs algorithmiques comme les outils de mesure d'attention du public, mais aussi grâce aux multiples canaux de communication (courriels, chaîne Slack, Google doc, etc.). Ces dispositifs traitent les journalistes comme des processeurs informationnels qui doivent constamment réagir aux signaux et adapter en temps réel leur comportement.
Composition politique	Comment les journalistes s'organisent-ils pour se répartir les tâches ? Comment tentent-ils de se réapproprier leur travail ?	Pour préserver leur créativité, les journalistes utilisent diverses stratégies pour sortir du flux des dispositifs de contrôle. La tentation de rester connecter en permanence est employée, ou encore celle de s'impliquer dans la promotion du produit fini. Ces tentatives d'aller plus vite que les dispositifs sont par contre souvent difficiles à maintenir car elles reposent sur une accélération constante du rythme du travail.
Composition sociale	Quel est l'effet des deux compositions précédentes sur le lien des journalistes avec leurs milieux sociaux ? À l'inverse, comment un retour au social peut-il influencer les deux compositions précédentes ?	Les journalistes associent leur métier à un rêve, celui de chercher la vérité ou de protéger la démocratie. Or ces derniers travaillent tellement qu'ils négligent leurs liens sociaux (lecteurs, sources, amis, famille, etc.) aux dépens d'une dépendance aux performances immédiates de leurs articles. Cette dépendance provoque une insatisfaction perpétuelle car les objectifs sont toujours à recommencer. Cela conduit vers un état de fatigue subjective intense qui en force plusieurs à prendre une pause pour se retrouver (burnout, dépression). Mais cet écart ou cette fuite temporaire peut aussi susciter un retour réflexif qui mène les journalistes à vouloir changer leur milieu par la mobilisation collective.

4. Conclusion

La souffrance au travail sous le capitalisme néolibéral est causée par une multiplicité de facteurs qui se renforcent entre eux : l'intensification du travail, la tyrannie de la communication morte, la mobilisation permanente, l'impossible satisfaction du travail. Mais tout n'est pas perdu. Rappelons-nous l'importance de la composition politique dans chaque processus de travail. Pour faire face à cette souffrance causée par l'organisation du travail, les travailleurs ont en effet toujours une solution en main pour résister : la communication vivante. Comme le disent Hardt et Negri (2013, p. 27) :

Tandis que le langage mort du management et des machines codifie et renforce la discipline et les relations de subordination, il est possible de mobiliser l'échange d'information vivante entre les travailleurs dans l'action collective et l'insubordination.

Cette indiscipline est déjà présente chez les journalistes. Les journalistes indépendants organisent des séances de travail collectives et des 5 à 7 de mobilisation où ceux-ci échangent à propos des combats à mener. L'Association des journalistes indépendants du Québec (AJIQ) revendique depuis peu le fait que les journalistes indépendants soient assujettis à la loi sur le statut de l'artiste, ce qui pourrait imposer un tarif plancher pour les piges.

Ce rassemblement est aussi présent dans les salles de rédaction où des journalistes ont récemment été très impliqués dans diverses luttes plus culturelles, notamment les mouvements de dénonciation qui ont affecté TVA et Radio-Canada Québec à l'automne 2020 et à l'hiver 2021. Plusieurs cadres accusés de machisme et de sexisme ont dû alors être mis à l'écart. Ces mouvements, qui commencent lentement mais sûrement à capter l'attention des syndicats dominants, démontrent les changements que peut créer la libération de la parole.

Des mutations dans les relations sociales de propriété sont également possibles : la coopérative nationale de l'information a été créée à la fin de l'année 2019 à la suite de la faillite du Groupe Capitales Médias. La Presse est désormais un OBNL géré par une fiducie indépendante. Bien que ces exemples en soient toujours à leur balbutiement, ils témoignent de la volonté de changement des journalistes, et de la force de cette volonté lorsqu'elle dépasse les cadres aliénants de la communication morte.

De manière générale, une telle approche centrée sur la communication vivante et morte rend compte d'à quel point les lieux de travail sont des champs de bataille qui dépendent des pratiques communicationnelles (Mumby, 2020). La souffrance au travail n'est pas un processus inéluctable. Les changements se font sur le temps long : elles prennent consistance lors de la mutation de l'une des compositions (technique, politique, sociale). Rappelons-nous que la plupart des outils de mesure d'attention du public ont été introduits après la crise économique

de 2007-2008 et la renégociation des conventions collectives. Mais ces changements peuvent être combattus. La campagne pour taxer les géants du web mise sur pied en 2019 a mené vers une alliance surprenante des médias québécois et canadiens envers Facebook et Google. Un projet de loi qui forcerait ces entreprises américaines à contribuer à un fonds des médias pourrait changer le rapport de force au sein des entreprises médiatiques. Une radicalisation de la composition sociale (par exemple le fait que de plus en plus de journalistes déclarent vouloir lutter contre les changements climatiques) peut aussi bouleverser la composition politique en stimulant les luttes. Si cette corecherche a un but, c'est précisément de mettre le doigt sur ces rapports de force, et sur les moyens de les changer en faveur des journalistes qui souffrent de plus en plus.

5. Questions de discussion

Quelles sont les deux formes de communication que propose l'auteur pour étudier les relations de travail ? Comment ces formes de communication affectent-elles la souffrance au travail ?

La souffrance au travail est-elle perceptible chez d'autres métiers, par exemple dans le secteur de la recherche universitaire, du jeu vidéo, du cinéma, etc. ? Quelles sont les ressemblances et différences avec celle vécue par les journalistes ?

6. Bibliographie

Dejours, C. (2021). Il faut une théorie de la coopération, du travail vivant individuel et collectif. *Mouvements*, 106(2), 27-40.

Dejours, C. (2000). Travail, souffrance et subjectivité. *Sociologie du travail*, 42(2), 329-340.

Gaulejac, V. D., Hanique, F., & Roche, P. (2007). *La sociologie clinique. Enjeux théoriques et méthodologiques*. Toulouse : Érès.

Hardt, M., & Negri, A. (2013). *Déclaration : Ceci n'est pas un manifeste*. Paris : Raisons d'Agir.

Lazzarato, M. (2014). *Signs and machines: Capitalism and the production of subjectivity*. Cambridge : MIT Press.

Leonardi, D., Armano, E., & Murgia, A. (2020). Plateformes numériques et formes de résistance à la subjectivité précaire. *Les Mondes du Travail*, 24-25, 71-83.

Mumby, D. K. (2020). Theorizing struggle in the social factory. *Organization Theory*, 1(2), 1-14.

Mumby, D. K. (2015). Organizing power. *Review of Communication*, 15(1), 19-38.

Virno, P. (1996). Virtuosity and Revolution: The Political Theory of Exodus. Dans P. Virno et M. Hardt (dir.), *Radical thought in Italy* (p. 188-209). Minneapolis : University of Minnesota Press.

Wahl-Jorgensen, K. (2019). Challenging presentism in journalism studies: An emotional life history approach to understanding the lived experience of journalists. *Journalism*, 20(5), 670-678.

Ouvrages pour approfondissement

Charon, J-M., & Pigeolat, A. (2021). *Hier, journalistes : ils ont quitté la profession*. Toulouse : Entremises.

Reinardy, S. (2016). *Journalism's Lost Generation: The Un-doing of US Newspaper Newsrooms*. New York : Routledge.

7. Lexique

Autonomie italienne: mouvement intellectuel radical ayant émergé dans les années 1960-1970 en Italie. Les marxistes autonomes remettent la question de la subjectivité au centre de la théorie critique. Pour eux les formes du capitalisme ne sont pas immuables, bien au contraire, elles s'adaptent à la subjectivité politique des travailleurs qui les composent.

Communication vivante : Sur un lieu de travail, la communication vivante est essentiellement le dialogue que s'effectuent les travailleurs entre eux, mais aussi avec leurs clients et leurs patrons. Il s'agit de se partager ses expériences et de trouver la meilleure manière de se coordonner. Le but n'est pas de reproduire les expériences passées, mais bien de se servir de son expérience pour en créer de nouvelles.

Communication morte : La communication morte est représentée par les régimes de signes asignifiants coordonnés par ceux qui veulent dominés et dirigés les travailleurs. Ces signaux, qui peuvent prendre la forme d'outils métriques ou de statistiques sur les performances, considèrent les travailleurs comme des processeurs informationnels qui peuvent être régulés grâce à des processus de rétroactions répétés et modulés.

Souffrance au travail : La souffrance au travail provient de la domination de la communication morte sur la communication vivante. Lorsque l'expérience au travail n'est plus le moyen de vivre d'autres expériences, mais uniquement le moyen de suivre des indicateurs imposés par les chiffres, le travailleur voit sa puissance d'agir s'atrophier.

Biographie

Samuel Lamoureux est chargé de cours et étudiant au doctorat en communication à l'Université du Québec à Montréal. Il se spécialise en études médiatiques et en critique de l'économie politique. Auxiliaire de recherche au Centre de recherche interuniversitaire sur la communication, l'information et la société (CRICIS), il a publié entre autres dans les revues *Communiquer*, *Réseaux*, *Les Cahiers du Journalisme*, *Tic et Société*, et *Nouvelles perspectives en sciences sociales*.

Lamoureux.samuel@courrier.ugam.ca 514-592-0654

Guide de l'enseignant

Pistes de réponse aux questions soulevées dans l'étude de cas

1. Quelles sont les deux formes de communication que propose l'auteur pour étudier les relations de travail ? Comment ces formes de communication affectent-elles la souffrance au travail ?

Samuel Lamoureux propose de différencier la communication morte de la communication vivante sur un lieu de travail. Cette approche est inspirée par l'interprétation autonome de l'œuvre de Marx qui, dans certains de ses écrits comme *Le Capital*, faisait aussi la différence entre le travail mort (celui des machines) et le travail vivant (celui des humains). Le travail mort est profondément mécanique : il dépend d'une rationalité en finalité qui vise seulement à améliorer l'efficacité de la production. Le travail vivant, quant à lui, est plutôt vitaliste. Ce dernier n'est pas irréductible à un processus mécanique, au contraire, il est toujours débordant de vie, c'est-à-dire porteur de subjectivités, de forces de socialisation et de désirs qui le dépassent. La tension entre ces deux formes de travail est inévitable parce que celles-ci ont des différences ontologiques fondamentales : les humains sont des êtres sociaux qui veulent persévérer dans leur être (notamment dans des sphères qui se situent hors du travail) alors que

les machines algorithmiques tentent seulement de gouverner rétroactivement l'ordre des choses et d'augmenter la productivité.

Pourquoi alors parler de communication morte/vivante et non pas simplement de travail mort/vivant ? Parce que le mot travail n'en dit pas assez sur ce qui permet aux travailleurs de se reproduire dans le temps, c'est-à-dire la communication, définie comme l'activité de production de sens qui constitue les relations sociales. Cette formulation peut aussi mettre en lumière les mutations du monde du travail depuis le milieu du 20^e siècle, entre autres la montée de la cybernétique. Aujourd'hui les travailleurs ne font plus face à des machines qui doivent être actionnées manuellement. Ces machines tendent plutôt à disparaître aux dépens de la création de « milieux » ou de « réseaux » qui sont gouvernés par des régimes de signe asignifiants, comme des sites web, des marchés financiers, des applications ou des réseaux socionumériques. Le terme communication morte/vivante permet mieux de rendre compte de la tension entre ces environnements machiniques qui tentent de gouverner rétroactivement leurs effets, au contraire des travailleurs qui désirent bien souvent délibérer du sens de leurs actions de manière réflexive.

2. La souffrance au travail est-elle perceptible chez d'autres métiers, par exemple dans le secteur de la recherche universitaire, du jeu vidéo, du cinéma, etc. ? Quelles sont les ressemblances et différences avec celle vécue par les journalistes ?

La souffrance au travail telle que théorisée dans ce chapitre est présente chez bien d'autres métiers. Dans les secteurs plus traditionnels, les chiffres asignifiants sont souvent utilisés pour justifier la délocalisation ou la disparition d'une usine. Mais cette tension est aussi présente chez des métiers créatifs.

Dans le monde de la recherche universitaire par exemple, des études démontrent que certains chercheurs peuvent utiliser des mots clés dans leur travail uniquement parce que ces derniers sont populaires et plus susceptibles de recevoir du financement lors des demandes de subvention. La publication à outrance sur des revues ayant un grand « *impact factor* » sera également valorisée aux dépens de la collaboration entre collègues de différents départements.

Des exemples sont aussi présents du côté de la littérature ou du cinéma. Certaines maisons d'édition, comme Alloy Entertainment, établissent notamment l'idée de leurs scénarios ou de leurs personnages principaux avant de trouver un auteur ou une autrice pour les mettre en forme. En effet, cette entreprise utilise d'abord ces outils analytiques pour trouver un scénario qui est à la mode. Cette dernière propose ensuite de rémunérer à la baisse des auteurs (parfois

fantômes) qui sauront réaliser cette idée standardisée. La relation entre la communication morte et vivante est ainsi présente dans de nombreux milieux créatifs.

Certaines particularités de la souffrance au travail analysées dans ce chapitre sont toutefois propres au milieu journalistique. C'est le cas notamment de la relation avec les lecteurs, ou encore avec les codes de déontologie. Certains journalistes utilisent leurs lecteurs pour trouver des sujets d'articles ou de nouveaux informateurs. La performance est ici encouragée non pas par le patron, mais bien par le client qui en redemande toujours plus. Les codes de déontologie, qui garantissent la rigueur des productions médiatiques, peuvent aussi inciter les journalistes à dépasser leurs limites. Par peur d'être accusé de manque d'impartialité, un journaliste acceptera par exemple d'allonger ses heures pour rejoindre plus de sources. Le travail devient ainsi une épreuve personnelle qui met en danger sa crédibilité.

Suggestion d'animation ou d'exercice en classe

Nous vous proposons de discuter de l'affaire France Télécom et de son procès qui s'est déroulé en 2019 et en 2022. Il serait intéressant de d'abord résumer l'affaire avec l'une des productions médiatiques que nous mettons de l'avant, pour ensuite entamer une discussion en classe sur le thème de la souffrance au travail. Cet exemple offre une illustration très concrète de la souffrance et de ses conséquences immédiates. Il permet aussi de comprendre comment le public et le système judiciaire peuvent se mobiliser pour condamner les pratiques inacceptables sur un lieu de travail.

Résumé de l'affaire : France Télécom (rebaptisée Orange en 2013) était une entreprise publique de télécommunications. En 2004, la privatisation de l'entreprise entraîne une période de transformation profonde et un impératif de diminution des coûts. Les nouveaux dirigeants décident alors de supprimer 22 000 postes, soit un emploi sur cinq. Toutefois, loin de faire un plan de mise à pied, les gestionnaires mettent plutôt en place un système de « harcèlement moral » visant à créer des départs volontaires. Face à ce harcèlement systématique, qui pouvait passer par des mutations de poste, des messages intimidants ou des déqualifications successives, plus de 35 employés se sont donné la mort entre 2008 et 2009. Dix ans plus tard, en 2019, un premier procès s'est ouvert, mobilisant des sociologues, des psychologues, des syndicalistes et des médecins. À l'issue de ce premier procès, sept cadres et dirigeants ont été condamnés pour « harcèlement moral ». L'appel du procès s'est déroulé au cours de l'été 2022 et le jugement final sera rendu le 30 septembre 2022.

Médiagraphie

Ressource documentaire	Objectif d'apprentissage	Comment y accéder
Quelques productions médiatiques (Médiapart, Les Décrypteurs) résumant l'affaire France Télécom.	Le cas France Télécom met en perspective l'emprise de la communication morte sur un lieu de travail lors de la restructuration d'une entreprise. Il permet aussi de comprendre l'effet de ces mutations sur la santé psychologique des travailleurs et des travailleuses.	Disponible sur Youtube. France Télécom : dix ans après les suicides, un procès « hors normes » (2019), <i>Médiapart</i> . En ligne : https://youtu.be/acbmXxL7yXA France Télécom : les Révélations du procès (2019), <i>Les Décrypteurs</i> . En ligne : https://youtu.be/IeoP6CFF0hI
Le vidéo <i>Organizing Digital Media</i> sur la nouvelle vague de syndicalisation chez les médias en ligne.	Cette vidéo, plus axée sur la communication vivante, explique comment et pourquoi une nouvelle vague de journalistes tente de se syndiquer en Amérique du Nord. On voit ici comment cette résistance relance la composition politique des journalistes.	Disponible sur Youtube. <i>Organizing Digital Media</i> (2021), <i>Cultural Workers Organize</i> . En ligne: https://youtu.be/DyTETo6NUHs