



**Colloque ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux (www.teluq.uqam.ca/aruc-gats)
pour les 6-7 octobre 2011**

Performance, organisation et temps de travail: les défis ! ¹

On parle de plus en plus de performance dans les organisations et on peut se demander pourquoi cette question se pose avec autant d'acuité aujourd'hui, et ce, dans tous les milieux de travail, que ce soit le secteur public, le privé, voire même le communautaire et l'économie sociale. Si les indicateurs de rendement et d'évaluation peuvent varier d'un milieu à l'autre, il reste que la demande d'engagement dans le travail, d'implication et de disponibilité temporelle (présentisme) se fait de plus en plus pressante dans nombre de milieux. Ceci questionne l'organisation du travail, des temps de travail et des temps sociaux.

Nous voulons étudier la question de la performance et des modes de gestion des organisations qui y sont associés et poser la question du point de vue des acteurs que sont les travailleurs et les gestionnaires, c'est-à-dire du point de vue des divers acteurs dans les organisations, et dans divers types de milieux de travail, notamment du point de vue des impacts sur l'organisation du travail, les temps de travail et les temps sociaux, ainsi que dans les réseaux d'entreprises et les territoires.

Une recherche récente de l'ARUC a permis de constater que le secteur de l'économie sociale semblait plus ouvert et plus soutenant en matière de qualité de vie au travail et de conciliation emploi-famille. Cela nous a interpellé et a amené l'ARUC à s'interroger sur les motifs qui guident l'organisation du travail et la performance dans divers milieux (public, privé, communautaire, économie sociale; PME, réseaux et grandes entreprises), puisque tous sont confrontés à des critères de performance, parfois différents et propres à leur contexte, mais aussi parfois semblables (ratios de réalisations, rendement sur les investissements financiers, rendements individuels ou collectifs ? etc.).

Nous voulons donc avoir le point de vue de divers acteurs (chercheurs, gestionnaires, syndicats) sur l'impact de ces critères de performance et modes d'organisation du travail sur le travail, le rapport au travail, le temps de travail et autres temps sociaux, les relations intergénérationnelles en milieu de travail, le transfert de connaissances, etc.

¹ Nous nous inspirons ici d'un colloque organisé par la CFTD Cadres, le 28 janvier 2011, sous le thème *Tous performants!* en vue de mener une démarche semblable au Québec, au sein de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux (www.teluq.uqam.ca/aruc-gats).

Il s'agira ici de donner la parole aux acteurs et aux équipes syndicales mais aussi d'entendre des experts et des chercheurs qui ont travaillé ces thèmes ou fait des recherches dans des milieux de travail sur ces questions.

Ce colloque aura pour but d'identifier les stéréotypes et les malentendus qui peuvent exister lorsqu'on parle de performance, les effets économiques et sociaux de certaines approches de la performance et des exigences parfois excessives d'engagement dans le travail (dont le présentisme, mais aussi d'autres), ainsi que les marges de manœuvre et les innovations organisationnelles ou sociales possibles en ces matières.

En partant du travail réel et des analyses effectuées dans divers milieux, nous voulons tenter de dégager aussi des propositions concrètes d'évolution, notamment en ce qui concerne les outils dont peuvent disposer les syndicats, les gestionnaires et les territoires pour mieux appréhender les enjeux associés à la performance et aux nouvelles formes d'organisation du travail et des temps sociaux.

Comité organisateur et de contenu :

Luc Allaire (CSQ), Ali Béjaoui (UQO), Pier Bouchard (Univ. Moncton), Elmustapha Najem (UQO), Jens Thoemmes (CERTOP-Toulouse), Diane-Gabrielle Tremblay (Téluq-UQAM), Maryse Larivière (coordonnatrice ARUC-GATS)

Les places sont limitées, il faut s'inscrire !!

Gratuit pour les membres de l'ARUC-GATS

Frais pour tous : 20 \$ (faire un chèque au nom de Diane-Gabrielle Tremblay/Ass économie politique; ou possibilité de payer sur place)

Inscription :

Nom : _____ **Prénom :** _____

Organisation : _____

Courriel : _____

Téléphone : _____

Et svp envoyer : à Maryse Larivière : lariviere.maryse@teluq.uqam.ca

Fax : 514-843-2015

Envoi postal :

Maryse Larivière , ARUC-GATS, Téluq-UQAM, 100 Sherbrooke ouest, Montréal, H2X 3)P2

Contenu du programme

Jeudi le 6 octobre

9 h

Ouverture : Diane-Gabrielle Tremblay

Session 1-Points de vue de chercheurs sur la performance

Animation : Ali Béjaoui

La performance semble parfois considérée comme une évidence, mais de quoi parle-t-on précisément?

La performance est-elle individuelle ou d'abord collective, voire territoriale ? Existe-il une performance non économique, mais plutôt sociale ? La performance pourrait-elle être indépendante des modalités de gestion et de l'organisation du travail ?

Les changements dans l'organisation du travail au sein des entreprises dans le contexte du nouveau modèle productif ; les nouveaux rapports de subordination et d'autorité autour des questions de performance, les réseaux de PME et la performance collective.

Conférenciers :

Martine Gadille Laboratoire d'économie et de sociologie du travail, Aix en Provence, **et François Jaujard**, École Nationale Supérieure des Mines de Saint Etienne, France :

Amélioration de la performance et méthodologie située de diagnostic

Elmustapha Najem et Diane-Gabrielle Tremblay, professeurs, UQO et Téléu-UQAM :

La participation et la performance dans divers secteurs d'activité ; que nous dit l'enquête sur le milieu de travail ?

Jens Thoemmes, sociologue, Centre Certop, Université Toulouse le Mirail :

Le contrôle du temps et la performance dans l'entreprise : le cas des cadres-professionnels

Émilie Genin, département relations industrielles, Université de Montréal :

La performance et les débordements travail-vie personnelle

Mircea Vultur , INRS-UCS, Québec :

Formation du jugement sur la compétence et formes d'évaluation de la performance au travail

II La performance telle que vécue

A travers les témoignages d'acteurs en entreprise privée, dans l'économie sociale ou dans le secteur public, on se questionnera sur la notion et les critères de performance mis en œuvre dans les divers milieux, sur la perception qu'en ont les acteurs et sur les pratiques observées. Qui fixe les objectifs de performance ? Qui évalue la performance et comment ? Comment fait-on avec tout ce qui n'est pas quantifiable, le travail avec les personnes, le travail de soins, etc. ? La performance est-elle individuelle ou d'abord collective (en contexte de travail en équipe

notamment) ? Quels outils et modes de mesure met-on en œuvre pour évaluer l'individuel et le collectif ?

Table ronde sur la vision de la performance et du travail dans divers milieux 14 h

Animation : Diane-Gabrielle Tremblay

Luc Allaire, conseiller CSQ :

Performance et qualité des services chez les intervenantes en petite enfance du Québec

Marie-France Benoit, conseillère, CSN (+ 2 travailleuses du secteur privé) :

La performance et les milieux de travail

André Héту, directeur, Association Midi-Quarante :

Conciliation emploi famille et performance organisationnelle

Amina Yagoubi, doctorante ARUC-GATS :

La performance vécue chez les designers de mode à Montréal

Ryad Kanzari, post-doctorant ARUC-GATS :

Les cadres en France et la vision de la performance (syndicat vs entreprise)

Linda Cyrenne, Comité sectoriel de la main-d'œuvre de l'industrie textile du Québec :

Des pratiques de transfert intergénérationnel des connaissances pour une meilleure performance

Cocktail et lancement de livre 17 h

**Vendredi le 7 octobre
9 h**

Session 4 :

La performance dans le secteur de la santé : enjeux et défis

Animation : Jens Thoemmes

Luc Cloutier, chercheur, Institut de la statistique du Québec :

Tendances dans l'emploi et les conditions de travail dans l'industrie des soins de santé et de l'assistance sociale : les secteurs public et privé à la croisée des chemins?

Saliha Ziam, professeure, Télé-université :

La capacité d'absorption des courtiers de connaissances et leur contribution à l'innovation dans les services de santé

Ali Béjaoui, professeur, UQO :

La flexibilité dans le secteur de la santé

Nadia Lazzari-Dodeler, doctorante ARUC-GATS :

Mesures innovatrices pour l'attraction-rétention et une meilleure performance dans la santé au Québec

Pier Bouchard, Professeure et **Mylène Savoie**, agente de recherche, Université de Moncton :

Pratiques et innovations possibles en faveur de l'attraction et de la rétention du personnel infirmier : le cas d'un centre hospitalier au Nouveau-Brunswick

Session 5 :

13 h 30

Table ronde sur la performance et l'innovation organisationnelle dans la santé

Animation : Pier Bouchard, Université de Moncton

Questions : Quelles sont les nouvelles pratiques qui permettent de relever les défis en santé ? Quelles sont les leçons apprises ? Comment concilier compassion, innovation, mieux-être des employés et saine gestion ? Comment l'innovation peut-elle servir à améliorer la performance ?

Un panel avec des personnes ressources qui traiteront de diverses organisations reconnues pour leurs pratiques innovatrices :

Dina Chiasson, Conseillère en gestion des maladies chroniques et des centres de santé communautaires, Réseau de la santé Vitalité, Nouveau-Brunswick :

La participation citoyenne : un moyen à privilégier pour engager les employés et améliorer la qualité des soins de santé

Nathalie Brière, Centre de santé et des services sociaux de la Vieille-Capitale et **Danièle Émond**, Centre hospitalier universitaire de Québec :

La collaboration interprofessionnelle ou la nécessité de faire autrement

Lucie Dumas, Directrice du Centre de réadaptation de Sherbrooke :
Humaniser, démystifier, personnaliser : oser une philosophie de gestion centrée sur les personnes

Anny Massarelli, CSSS des Sommets, Ste-Agathe :

Les pratiques de gestion et la performance organisationnelle : les services à la personne

Table Ronde de clôture: Quels outils individuels et collectifs peuvent être utiles pour les gestionnaires, les syndicats et les territoires, dans ce contexte caractérisé par l'idéologie de la performance et du présentéisme?

Quels outils en matière de gestion des ressources humaines, d'organisation du travail, de suivi/monitoring du travail et du transfert des connaissances, de contribution à la performance économique mais aussi sociale (dans la santé et l'éducation notamment) ? Qu'est-ce qu'il faut inventer ou réinventer? Où cela peut-il se ré-inventer ? Quelles expérimentations lancer ? Quelles expériences ont réussi?

Que retenir des présentations des 2 jours ?

Animation : Diane-Gabrielle Tremblay

Luc Allaire, CSQ

Marie-France Benoit, CSN

André Héту, Midi 40, Laval

Jens Thoemmes, CERTOP, Université de Toulouse le Mirail

Martine Gadille, LEST, Aix-en Provence

Saliha Ziam, Télúq-Québec

Pier Bouchard, Université de Moncton