

la
cgt

recherche
et renouveau syndical



Retrouver le fil d'un travail
devenu insaisissable



Intervenir sur la finalité
du travail

Transformation du travail & développement humain durable

Quels outils pour quelle démarche syndicale ?

Troisièmes journées Cgt de la recherche
Montreuil, 1^{er} et 2 juillet 2010



Faire vivre la démocratie
dans l'entreprise



Mobiliser les droits,
en développer de nouveaux

ence d'objectifs
IRES

**Transformations du travail
et développement humain durable**
Troisièmes journées Cgt de la recherche
Montreuil, 1^{er} et 2 juillet 2010.

Ce travail a été réalisé dans le cadre de la convention d'études conclue pour l'année 2010 (projet n° 1) entre l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires) « *au service des organisations syndicales représentatives des travailleurs* » et la Confédération générale du travail (Cgt).

Rédacteurs : Damien Cartron et Catherine Gaspare
(sociologues, CNRS)

Photos : Allaoua Sayad

Maquette : Mama Kette. mamakette@free.fr

Impression : Imprimerie RGI, www.rgi-pomp.com

© RRS-Cgt, novembre 2011

Présentation

Transformations du travail et développement humain durable, troisième étape

Cette troisième journée de recherche clos le cycle de séminaires organisé par la Cgt depuis 2008, qui associe syndicalistes et chercheurs autour de la thématique « Transformation du travail et émancipation » (1). Ces derniers travaux doivent être situés dans ce cadre pour comprendre le choix des sujets abordés et mesurer le chemin parcouru durant ces trois années de réflexion collective.

Nous avons tenté de conduire, lors de la première partie de ce troisième séminaire (2) (3), une réflexion autour du concept de « développement humain durable », débattu lors du dernier congrès de la Cgt.

Le développement du capitalisme financiarisé produit, à une nouvelle échelle, une très forte pression sur le travail mais aussi sur la nature, exploitée comme un butin dans lequel les richesses sont puisées sans limite. Les précédents séminaires ont débattu des conséquences de cette pression sur le travail, et de la construction de perspectives d'émancipation par et dans le travail. Cette fois-ci, chercheurs et syndicalistes ont cherché à appréhender, dans une même réflexion, les déséquilibres qui touchent le rapport de l'homme au travail et celui de l'homme à la nature. Au travers d'une nouvelle conception du développement, les débats ont conduit à envisager une transformation sociale, économique et sociétale qui interroge à la fois les modes de vie, de consommation et de production.

Pour satisfaire leurs besoins, les êtres humains transforment la nature par leur travail. En même temps, ils font aussi partie de la nature, et la détérioration de celle-ci porte atteinte à leur santé et, potentiellement, peut mettre en cause les conditions mêmes de la survie de l'humanité. Comment penser à la fois la réponse aux besoins, qui sont loin d'être satisfaits pour tous, et la préservation – ou le développement – des conditions de la vie sur terre ? Le concept de développement humain durable est apparu au fil des débats comme un outil permettant de tenir ensemble, dans la réflexion, l'homme, le travail et la nature.

Le capitalisme financier apparaît comme prédateur du travail et de la nature. Une nouvelle démarche émancipatrice doit au contraire s'appuyer sur un développement équilibré du travail humain et de la nature dans lequel il se déploie. Dans cet esprit, de nombreux participants soulignent l'intérêt de penser ensemble la production, ses usages individuels et collectifs et ses conséquences sociales et environnementales, en impliquant les collectifs de travailleurs – élargis à tous ceux qui contribuent à la production, y compris les sous-traitants – les consommateurs, les représentants des collectivités et, pourquoi pas, les organisations écologiques représentatives. Mais cette approche novatrice est difficile ; elle implique de mettre à plat des intérêts contradictoires, de se frotter à des cultures parfois très éloignées des préoccupations écologiques.

Les débats ont mis en avant les questions de la finalité et de la qualité du travail comme ancrage solide pour une telle démarche. Alors que la « valeur d'usage » des productions est de plus en plus niée par un capitalisme qui ne pense production de valeur qu'en termes d'actifs financiers et de profits distribués aux actionnaires, elle peut servir de fil conducteur pour relier les collectifs éclatés, les citoyens et la nature. Les aspirations à un travail utile et « bien fait », qui ait du sens, sont des points d'appui concrets qui nourrissent de plus en plus de luttes. En tirant ce fil, les participants ont abordé les questions de conditions de travail, de santé, de temps de travail et d'articulation avec les autres dimensions de la vie personnelle et sociale. Les exigences écologiques peuvent également être posées comme parties intégrantes de la finalité, de la valeur du travail, et non plus comme contraintes venant contredire les aspirations au progrès. Un travail utile et de qualité peut ainsi être pensé dans un rapport humain durable avec la nature.

En considérant le travail comme un vecteur permettant d'initier cette nouvelle démarche, le syndicalisme n'est pas démuné, et cette démarche peut l'aider à renouveler son registre d'action.

La seconde partie de ce séminaire portait sur les « outils » sur lesquels le syndicalisme peut s'appuyer pour avancer sur les questions de travail et d'émancipation débattues au long des trois séminaires. Le débat a porté sur les liens étroits entre les outils, existants ou à construire, et la démarche syndicale mise en œuvre.

La domination du capitalisme dans toutes les sphères de l'activité humaine, ses conséquences concrètes sur les situations de travail, déstructurant l'organisation et les contenus du travail, pèsent lourdement sur la capacité des salariés et des syndicats à agir et faire avancer leurs revendications. Mais les difficultés, les blocages que rencontrent aujourd'hui beaucoup d'outils syndicaux viennent aussi de ce qu'ils sont fondés sur une conception d'un syndicalisme qui serait dépositaire des aspirations des salariés. Une démarche syndicale visant à

faciliter l'appropriation par les salariés eux-mêmes des enjeux décisifs pour leur devenir et celui de leur travail implique de nouveaux outils, mais aussi une manière différente de s'approprier les outils existants.

Ainsi, les droits d'information et d'intervention des salariés dans l'entreprise deviennent des questions centrales, qui renvoient fondamentalement à celles du pouvoir d'agir et de la démocratie. Car celles et ceux qui connaissent les productions, leur contenu, leur circulation, sont la plupart du temps tenus en dehors des choix des processus de fabrication, de développement, de formation, de mise en place des services, etc. C'est l'absence de démocratie et le pouvoir détenu par un petit nombre de décideurs qui constituent un des plus grands défis à relever. La prise en main de l'évaluation globale des services rendus par les productions aux usagers, à la société, en tenant compte des enjeux écologiques, discutée dans la première partie du séminaire, passe par le débat démocratique, la « dispute » au sein de collectifs élargis. Dans cette perspective, le syndicalisme a un rôle majeur à jouer car l'entreprise est un lieu central où faire vivre ce débat. Les débats sur le travail, parce qu'ils touchent à l'intérêt général, ont une portée qui dépasse les seules questions de l'organisation ou des conditions de travail. Les salariés peuvent ainsi, au sein de l'entreprise, faire entrer des préoccupations plus larges, comme celles liées au développement humain durable.

Faire vivre l'intervention des salariés dans les entreprises passe pour de nombreux intervenants par le réinvestissement d'outils existants, comme l'organisation de réunions, mais sous des formes nouvelles, élargies à l'ensemble des salariés qui interviennent dans l'entreprise d'une manière ou d'une autre, comme les salariés des entreprises sous-traitantes. Même si, comme l'ont fait remarquer plusieurs intervenants, c'est extrêmement exigeant pour les militants, l'organisation de ces réunions doit aussi tenir compte des situations concrètes de travail tendant à isoler les salariés. Surtout, il s'agit d'en faire des lieux de réel échange d'informations, d'écoute, d'expression sur le travail, en partant du principe que les salariés sont toujours les meilleurs experts sur le travail. C'est cette expertise, que les directions n'ont pas, qui donne un grand poids à la parole des salariés lorsqu'ils s'expriment sur leur travail.

Pour développer la capacité à agir sur le travail, il faut comprendre ce qu'il se passe concrètement pour les salariés dans leur rapport au travail, et à partir de cette base construire des actions susceptibles de transformer ce rapport. L'enquête auprès des salariés apparaît alors comme une démarche particulièrement intéressante. Elle permet de s'immerger dans le vécu du travail et de construire, à partir de l'expression individuelle des salariés, de la revendication collective. Si ces enquêtes n'ont d'intérêt que lorsqu'elles sont l'occasion de débats collectifs sur ce qui fait le travail de chacun, elles peuvent parfois s'appuyer sur l'intervention de tiers, les diagnostics établis par une expertise indépendante des parties pouvant être davantage prise au sérieux par les directions...

Au total, ces deux temps de débats ont contribué à consolider et enrichir les matériaux déjà engrangés lors des deux précédents séminaires. Les discussions ont montré à quel point le débat collectif a progressé depuis trois ans, dans la façon d'aborder la thématique de la transformation et de l'émancipation du travail. Mais si une culture commune se dessine sur ces questions centrales pour l'avenir du syndicalisme, bien des pistes de réflexion n'en sont qu'à leur début. La prochaine étape consistera à prolonger le travail engagé en approfondissant un certain nombre de thèmes qui ont fait l'objet de débats et qui apparaissent comme de véritables enjeux et défis pour le syndicalisme. La confrontation des points de vue et analyses de militants syndicaux et de chercheurs, et le retour constant à l'expérience ont fait leurs preuves.

Nous renouvellerons en 2011 cette pratique au travers de trois ateliers décentralisés sur trois thèmes qui font l'objet d'une feuille de route et d'une note sur la problématique de genre qui vise à imprégner l'ensemble des travaux. La formulation de ces thèmes, qui suivent, procède d'une double volonté : fixer un cadre de travail et laisser une grande latitude à chaque atelier afin d'approfondir les sujets et proposer des pistes de réflexion concrètes.

- Les transformations du travail, quelle place pour les métiers... un nouvel espace professionnel/la pertinence de la qualification/un travail de qualité ;
- Pour transformer le travail, repenser les collectifs de travail : pour des communautés d'action ;
- Travail : pouvoir d'agir/droits et pouvoirs d'intervention/pouvoir de transformation.

Nous voulons également rapprocher nos travaux des territoires, tant du point de vue des syndicalistes que des chercheurs, et localiser ceux-ci dans des universités ou instituts universitaires (il s'agit de Lille, Aix-en-Provence et Nantes).

Cette nouvelle étape contribuera, nous le pensons, à enrichir les démarches et recherches des syndicalistes et des chercheurs.

Pour finir la présentation de la présente brochure, nous tenons à remercier ses deux rédacteurs, Catherine Guaspere et Damien Cartron, sociologues, pour le difficile travail de synthèse accompli, et Daniel Guillemot, économiste-statisticienne, pour son apport significatif à ce travail.

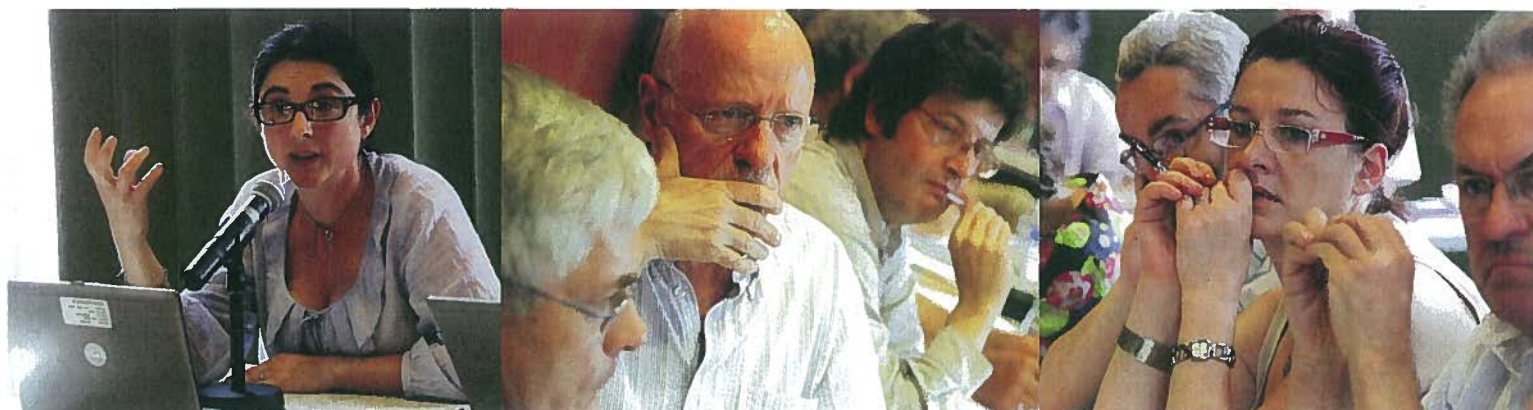
Agnès Lebot,
membre du bureau confédéral de la Cgt

Jacques Léger,
coordinateur du comité de pilotage

(1) Concernant les séminaires 2008 et 2009 réalisés eux aussi dans le cadre de l'agence d'objectifs Cgt-Ires, lire : Cgt (2009), Transformation du travail et émancipation. Premières journées Cgt de la recherche, Gif-sur-Yvette, 3 et 4 juillet 2008, mai, RRS-Cgt ; Cgt (2010), Transformation du travail et émancipation. Deuxièmes journées Cgt de la recherche, Gif-sur-Yvette, 2 et 3 juillet 2009, avril, RRS-Cgt.

(2) Le comité de pilotage était composé de : Damien Cartron, Gabriel Colletis, Pierrette Crosemarie, Michèle Descolonges, Claude Didry, Maryse Dumas, André Gauron, Claudine Gay, Michel Gollac, Denis Gravouil, Catherine Guaspere, Danièle Guillemot, Agnès Lebot, Jean-Christophe Le Duigou, Jacques Léger, Nasser Mansouri-Guilani, Jean-François Naton, Jean-Marie Pernot, Jacques Perrat, Daniel Prada, Robert Salais, Maryse Salles. Leur(s) fonction(s) ou titre(s) sont précisés dans l'annexe donnant la liste des participants aux troisièmes journées Cgt de la recherche.

(3) Chacune des deux parties et journées de ce troisième séminaire a donné lieu à la rédaction d'un texte introductif (cf. annexes) préalablement adressé aux participants.



Introduction.....	8
-------------------	---

Première partie

Le développement humain durable ou la recherche d'un rapport soutenable entre les exigences du travail humain et les exigences écologiques	9
---	----------

# Le développement du capitalisme financier altère les rapports entre les hommes, le travail et la nature	10
--	-----------

Le rapport de l'homme à la nature en question	11
---	----

Un concept exploratoire, le « développement humain durable »	12
--	----

Pollueurs ou chômeurs ? Les difficultés de la démarche	13
--	----

## Le travail, point d'appui solide pour une dynamique de transformation	15
---	-----------

La notion de service.....	15
---------------------------	----

La capacité des salariés à résoudre des problèmes inédits	16
---	----

Qui intervient ? Des collectifs de travail élargis.....	16
---	----

Des métiers qui agissent au sein de « communautés d'action »	18
--	----

Deuxième partie

Quels outils pour quelle démarche syndicale ?	19
--	-----------

# Intervenir sur la finalité du travail.....	19
---	-----------

## Faire vivre la démocratie dans l'entreprise	21
---	-----------

Réinvestir des outils existants.....	21
--------------------------------------	----

Mobiliser les droits, en développer de nouveaux	22
---	----

Intervenir sur les normes	23
---------------------------------	----

### Renouer avec une démarche d'enquête	25
--	-----------

Enquêter auprès des salariés	25
------------------------------------	----

Retrouver le fil d'un travail devenu insaisissable	26
--	----

L'enquête par les « tiers indépendants »	26
--	----

#### Capitaliser les savoirs et savoir-faire	28
---	-----------

Annexe 1**Développement humain durable
et politique globale du travail..... 29**

Travail, productivité, besoins et aspirations humaines.....30

Temps et espaces31

L'individu et le collectif32

Et sur le plan de l'action ?33

Annexe 2**Quels outils syndicaux face aux attaques
que subit le travail ? 34**

Quelle démarche syndicale ?.....36

Sur quelques « outils » de la démarche syndicale ?39

Programme des Journées41

Liste des participants42

Introduction

La discussion sur les transformations du travail et l'émancipation, au cœur des précédentes rencontres, est articulée à un troisième terme avancé au cours du dernier congrès de la Cgt, le « développement humain durable ». Cette notion permet d'interroger le rapport entre l'activité humaine et les exigences écologiques, sachant que l'évolution économique actuelle porte fortement préjudice aussi bien au travail qu'à la nature.

Modifier le rapport actuel entre le travail humain et les exigences écologiques, s'appuie sur un changement dans la politique actuelle du travail, ce qui pose la question des outils à investir par l'action syndicale pour inverser le rapport de force qui lui est, pour l'heure, défavorable, et répondre aux attaques que subit le travail.



Première partie

Le développement durable ou la recherche d'un rapport soutenable entre les exigences du travail humain et les exigences écologiques



Le développement du capitalisme financier altère les rapports entre les hommes, le travail et la nature

Le stade actuel du capitalisme financiarisé, qui implique une concurrence généralisée, une mobilité instantanée de capitaux à la recherche d'une rentabilité financière maximale, produit une très forte pression non seulement sur le travail humain mais aussi sur la nature. La finance prélève des richesses, mais n'apporte rien : elle est destructrice. Le dégagement de profits à très court terme et la satisfaction des actionnaires sont l'horizon ultime des entreprises. Tout est sacrifié à ces objectifs. Depuis leur privatisation, l'activité des grands groupes énergétiques n'échappe pas à la règle. Il ne s'agit plus de viser en premier la satisfaction des besoins ou l'indépendance énergétique – notamment en gérant les ressources sur la durée – mais de dégager du profit. Catherine Nédélec, secrétaire de l'Ufict au sein de la Fédération nationale des mines et de l'énergie Cgt, rapporte ainsi que le changement de statut des entreprises EDF et GDF a introduit une redéfinition radicale de leurs priorités stratégiques. Les contrats de long terme d'approvisionnement en gaz permettaient de planifier les investissements d'infrastructure et de sécuriser le prix du gaz pour les clients industriels ou particuliers. Ils sont désormais remplacés par l'approvisionnement sur les marchés internationaux hautement spéculatifs, en concurrence avec les autres énergies, et encourageant la surconsommation. On est ici directement connecté à la problématique du réchauffement climatique. Autre exemple, la sécurité des centrales nucléaires dépend de conditions techniques, mais aussi humaines. Les capacités d'intervention des salariés sur leur travail sont cruciales. Il faut qu'ils aient la possibilité de s'opposer à certaines décisions, que le rythme de travail soit compatible avec cette intervention, que les savoir-faire soient transmis. Or, la recherche de la rentabilité conduit au développement de la sous-traitance et à l'augmentation des rythmes, pouvant mettre en difficulté les conditions humaines de la sécurité.

De nombreuses interventions soulignent que l'évolution contemporaine du capitalisme altère les modes de vie et affecte profondément le rapport au travail des salariés. Dans un tel contexte de pression économique, le travail s'intensifie, les conditions de travail se dégradent et les travailleurs perdent de vue la finalité de leur activité. Un intervenant remarque que si cette crise du travail est aujourd'hui bien identifiée par les experts et largement reconnue dans les médias, elle est généralement traitée comme une crise du management, comme si elle n'avait



Intervention

Catherine NÉDÉLEC

Secrétaire générale de l'Ufict de la FNME-Cgt

Pour atteindre un développement humain durable, l'intervention des salariés est nécessaire. L'exemple de la sûreté nucléaire permet d'illustrer tout particulièrement cette nécessité. En France, la sûreté nucléaire est contrôlée par une autorité de sûreté « relativement » indépendante. Cette autorité contrôle un « état de sûreté », c'est-à-dire qu'elle cherche à qualifier, de l'extérieur, un état de sûreté jugé satisfaisant par elle, mais sans intervenir sur la nature des moyens mis en place dans l'entreprise pour atteindre cet état, sans intervenir sur le travail qui s'opère dans une centrale nucléaire.

Globalement, depuis le lancement du parc électronucléaire, l'état technique de sûreté s'est amélioré. Cependant, depuis dix ou quinze ans, les conditions humaines de sûreté se sont elles fortement dégradées.

La sûreté, c'est avant tout le niveau technique de l'installation, mais cet état technique est aussi le fruit du travail humain. Et c'est l'humain qui doit compenser les failles. Tout le monde s'accorde pour dire que l'intervention humaine est nécessaire pour maîtriser le processus technique. Lorsque les salariés ne peuvent plus compenser, individuellement et collectivement, les dégradations du travail, pour maintenir un état de sûreté jugé par eux, et non par d'autres, comme satisfaisant, alors, il y a un risque sur la sûreté...

Or ce lien entre conditions d'exercice du travail et niveau de sûreté ne peut être évalué que par les salariés eux-mêmes, collectivement et en fonction de la place qu'ils occupent dans le processus de travail. Cette analyse collective permet d'identifier les conditions d'un nucléaire sûr... L'accident de Tchernobyl trouve ses origines dans des défauts majeurs de conception technique, mais c'est parce que la démocratie était absente dans le travail que personne n'a été en capacité, individuellement ou collectivement, d'identifier et de compenser les failles.

De notre point de vue, le débat démocratique, hors de l'entreprise, avec d'autres acteurs sociaux, est nécessaire : il est nécessaire pour que l'entreprise ne s'accapare pas le débat, public, sur son rôle dans la société, sur ses finalités.

pas de rapport avec les stratégies économiques. Mais elle pose au fond la question de la valeur du produit ou service rendu, de sa qualité, en même temps que de celle du travail. Cette question commence à émerger dans les luttes, mais plus difficilement dans le privé que dans le public. Les salariés des entreprises à forte culture de service public se sentent en effet particulièrement concernés, car du fait des privatisations, le paradigme du service est supplanté par celui de la rentabilité. La qualité du service jusque-là prédominante est altérée, le travail vidé de sens et les salariés démoralisés. Jean-Michel Gaveau, ancien administrateur salarié de France Télécom, parle d'un choc culturel pour des salariés dont le métier et les objectifs se sont vus redéfinis par le changement de statut de l'entreprise. La recherche du

profit maximum conduit à privilégier les seules innovations commerciales au détriment de la recherche fondamentale, à répondre aux besoins les plus rentables en négligeant les autres, à supprimer toute activité si cette suppression peut sembler permettre d'accroître les marges. Cette logique a conduit au développement de la sous-traitance et de la précarité, à l'externalisation et à la délocalisation des activités, à la valorisation du front office (services commerciaux) au détriment du back office. L'altération des conditions d'emploi et de travail a fortement contribué à la dégradation du service rendu au client et pour les salariés à la perte de ce qui faisait la qualité de leur travail.

Dans sa recherche illimitée de profits rapides, le capitalisme financier exploite le travail mais aussi la nature qu'il traite comme un butin dans lequel il pourrait puiser sans limites les richesses. Parce qu'il privilégie le court terme, ce capitalisme prélève les ressources sans prendre en considération leur épuisement et investit dans leur renouvellement. Ainsi, dans le secteur énergétique, la part accordée à la recherche a diminué drastiquement, ce qui manifeste le faible intérêt de ces entreprises à investir dans la recherche de solutions pour réparer les dégâts environnementaux ou penser la reproduction des ressources naturelles menacées par ces logiques d'exploitation. Un participant cite la mise en place des droits à polluer comme un exemple frappant de cette marchandisation de la nature. Ces droits font en effet de la nature un lieu d'enchère où l'air est privatisé par les entreprises polluantes qui se voient reconnaître un droit à spéculer sur leur émission de CO₂.

Plusieurs interventions insistent sur l'antagonisme entre le temps long de la nature et des hommes, et celui de la finance, fondé sur la vitesse et la mobilité. L'exemple des actions achetées et rapidement revendues, avec à chaque étape de session et de rachat l'idée de tirer le maximum de plus-value et de bénéfices au détriment du travail, rémunéré en dernier, illustre ce propos. Parallèlement, les entreprises limitent leur investissement dans les activités qui réclament du temps, comme la formation ou la recherche. Un intervenant fait remarquer que le déplacement instantané du capital d'une bulle spéculative à une autre, induisant une pression considérable sur le travail et sur la nature, s'appuie sur les technologies de l'information et de la communication. La financiarisation du capitalisme est en effet contemporaine de la généralisation de ces outils. Pourtant, ces nouvelles technologies comportent une part très élevée de travail immatériel et qualifié, et pourraient au contraire contribuer à limiter l'impact de l'activité humaine sur la nature.

Un chercheur vient discuter cette vision, un peu rhétorique, d'un temps long nécessairement du côté de la nature et des hommes, et d'un temps court qui serait uniquement du côté de la finance. Si le capitalisme finan-

cier s'appuie sur la vitesse et conduit à une accélération considérable des activités (changement des techniques, des objets et modes de consommation, rythmes de travail, exploitation de la nature), la nature comme les sociétés humaines connaissent aussi des temps courts conduisant à des transformations brutales (les guerres, les manifestations brutales des forces naturelles, etc.).

Le rapport de l'homme à la nature en question

Les participants s'accordent sur l'idée que l'homme n'est pas extérieur à la nature. D'une part, il est un produit de la nature, un « être de nature » par sa structure anatomique et ses fonctions physiologiques. D'autre part, l'homme fait usage de la nature pour assurer son développement et satisfaire ses besoins matériels. Cela suppose un travail, une action sur la nature qu'il exploite et transforme pour répondre à ces besoins. Par cette activité créatrice, l'homme s'émancipe des contraintes de la survie. Pour une participante, c'est parce que l'homme est justement au cœur du développement qu'il doit pouvoir maîtriser son devenir, c'est-à-dire les transformations que son travail génère, et notamment son empreinte écologique.

La nature dont il est question ici, loin de renvoyer à la beauté d'un tableau paysagé ou à la faune et la flore envisagées pour elles-mêmes, est celle sur laquelle l'homme agit et dans laquelle il vit, et qui lui assure ou non, compte tenu des dégradations qu'elle subit, les conditions de sa survie. Parler de nature plutôt que d'environnement paraît de ce fait préférable à de nombreux intervenants car cette notion permet d'intégrer dans la réflexion le lien intrinsèque qui unit l'homme et la nature. Les concepts de protection, de respect, de réduction de l'empreinte écologique relèvent d'une approche en terme d'environnement, alors que penser développement durable de l'homme et de la nature est beaucoup plus ambitieux. Cela implique le développement de la nature plutôt que la réduction du prélèvement sur elle. La nature n'a pas à être protégée : c'est la vie des hommes dans la nature qu'il faudrait protéger, ce qui suppose une nature favorable aux humains. Un chercheur définit la nature convoquée dans la réflexion, comme celle avec laquelle l'homme entre en rapport en tant qu'elle lui permet de perdurer.

Un deuxième point d'accord entre les participants porte sur le constat de déséquilibres alarmants dans le rapport entre le développement actuel des activités humaines et la nature. Les diverses pollutions que sont par exemple les atteintes à la qualité de l'air, de l'eau, les gaz à effet de serre, ou encore les problèmes soulevés par l'exploitation de ressources fossiles non renouvelables, percutent nos modes de vie, mais interpellent surtout nos modes de production. Plusieurs par-

Participants soutiennent qu'agir sur les comportements de consommation et les modes de vie est nécessaire, mais loin d'être à la hauteur des enjeux actuels. Les solutions pour réduire la pression écologique reposent davantage sur les modes de production, qu'il faut donc interroger au regard de l'ampleur des détériorations.

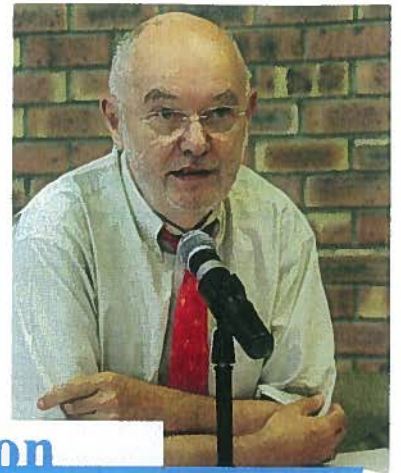
Les fortes dégradations écologiques dont nous prenons conscience aujourd'hui, comportent en effet des conséquences qui peuvent aller, s'il n'y est porté remède, jusqu'à rendre impossible la vie sur terre. Un participant développe ce dernier point : l'homme est certes un être social, mais c'est parce qu'il est un être de nature, c'est-à-dire un produit de la nature par son corps et tout son être, qu'il ne peut survivre sur terre que sous certaines conditions naturelles, par exemple, de température, d'oxygène dans l'air, etc. La détérioration des conditions propices à la vie sur terre porte atteinte à sa santé et peut potentiellement remettre en cause l'humanité.

Un concept exploratoire, le « développement humain durable »

L'essor du capitalisme actuel et des modes de vie qui l'accompagnent génère des déséquilibres qui touchent aussi bien le rapport de l'homme au travail que celui de l'homme à la nature. Un tel constat pose la question de la soutenabilité pour l'humain du mode de développement actuel.

Plusieurs interventions font valoir que les hommes doivent pourtant continuer à produire pour assurer leur développement et satisfaire leurs besoins. Un militant remarque qu'on est formaté pour opposer le quantitatif et le qualitatif, le travail et le bien être (qu'on trouverait par exemple dans la retraite), et finalement le développement et l'émancipation. Il faudrait sortir de ces oppositions. L'enjeu est plutôt de réfléchir aux possibilités de rendre compatibles les exigences du travail avec les exigences écologiques.

Le concept de « développement humain durable », débattu lors du dernier congrès par la Cgt, se veut un outil exploratoire pour tenter d'approfondir et de penser cette problématique. Ainsi, Jean-Christophe Le Duigou précise que l'enjeu de l'introduction de « l'humain » dans la question du développement durable n'est pas simplement d'enrichir mais aussi d'élargir cette notion pour amorcer une réflexion capable d'interroger ensemble l'homme, le travail et la nature. En effet, travailler en profondeur ce concept permet d'ouvrir l'espace de la réflexion dans une double dimension. Une première dimension porte sur la question des besoins humains de développement et de l'action nécessaire que l'homme doit avoir sur la nature pour les satisfaire. La deuxième dimension a trait à la manière de produire et de travailler aujourd'hui, et cela dans un rapport durable à



Intervention

Jean-Christophe LE DUIGOU

Représentant de la Cgt au Comité d'orientation stratégique du Fonds stratégique d'investissement

Durant ces journées, il va être question d'une conception nouvelle du développement – le développement humain durable – qui situe notre ambition dans le prolongement de l'idée d'émancipation, comme transformation sociale et sociétale, idée sur laquelle nous avons travaillé l'année dernière. Nous ne nous inscrivons pas principalement dans une logique de réforme mais plutôt dans une logique de transformation. Le syndicalisme peut être transformateur tout en remplissant une fonction d'intégration du travailleur dans les réalités et débats sociaux. Il peut dépasser la contradiction et ne pas tomber dans une sorte de « travaillisme », mais à condition de se donner, à partir de la réalité du travail, un certain nombre d'ambitions.

la nature. Il lui semble d'ailleurs bien plus difficile de s'entendre sur ce deuxième point que sur le premier.

Le concept de développement humain durable se présente donc comme un outil exploratoire visant à tenir ensemble, dans la réflexion, l'homme, le travail et la nature, avec l'ambition de proposer une nouvelle conception du développement et de penser, en poussant ce questionnement à son terme, une transformation sociale et sociétale.

Pierrette Crosemarie envisage cette notion de développement humain durable comme une façon de penser la société de demain dans une économie bas carbone avec un travail de meilleure qualité : produire ce dont on a besoin mais en améliorant les conditions sociales et écologiques de la production. La réflexion sur les nouvelles exigences du rapport homme/nature peut être un atout essentiel pour les revendications portant sur le sens du travail, sur l'enrichissement de ses finalités, sur les conditions de travail, la santé et le temps passé au travail. En ce sens, un militant cite une étude de la Cgt sur le secteur de la construction qui pointe les aménagements nécessaires pour atteindre les normes de « haute qualité environnementale » (*). La qualification des salariés doit être considérablement augmentée pour répondre à ces nouvelles attentes, ce qui paraît difficile à réaliser dans un secteur composé essentiellement de petites entreprises, où le travail précaire est majoritaire, les conditions de travail mauvaises, les salaires bas et

(* Cf. Hubert Amarillo sous la direction de Martine Gadille (2009), L'enjeu des qualifications face au défi énergétique et environnemental dans la construction. Etude de la situation au moment de la mise en place du Grenelle de l'Environnement, Lest-CNRS, août, RRS-Cgt.

le *turn-over* important. Répondre positivement aux enjeux environnementaux suppose donc de transformer le travail. Une bataille revendicative peut ainsi être pensée et nourrie à partir de cette articulation entre qualité environnementale et qualité du travail.

D'autres interventions insistent sur la gravité et l'ampleur des enjeux posés par cette question du développement humain durable. Si la réflexion est menée à son terme, c'est la question de la transformation de nos modes de vie et de production qui est posée. Pour un militant, le développement humain durable est un moteur de réflexion quant aux choix de société à faire collectivement, un concept qui aide à réfléchir à une alternative à notre mode de développement actuel, le moteur d'une dynamique transformatrice. De même, un chercheur considère que s'engager dans une logique de développement humain durable, parce que cette notion permet d'explorer des alternatives, pousse à interroger le travail dans toute sa complexité (le temps de travail, la répartition entre vie au travail et vie privée, question de la définition du travail, etc.), et à questionner les modes de production (que va-t-on produire ? pour qui ? comment ?). Un autre intervenant s'interroge, au-delà des activités de production, sur la façon dont le travail pourrait permettre à la nature, fortement dégradée par les hommes, de se régénérer. Le concept du développement humain durable peut en effet permettre de renverser la question en envisageant le développement de la nature grâce au travail humain.

La problématique de la santé est un autre angle de réflexion qui permet, selon un chercheur, de penser

ensemble la question écologique et celle du travail. En effet, elle fait intervenir à la fois les dégradations portées au travail et à l'environnement : l'accélération du rythme de travail, la pénibilité des conditions dans lequel il s'effectue, le rapport déséquilibré entre la vie au travail et le hors travail, nos modes de vie, les pollutions industrielles et les dérèglements écologiques portent atteinte à la santé psychique et physique des individus. La problématique de la santé permet d'interroger concrètement ce qu'on produit, comment on le produit, avec quelles conséquences en termes de santé sur les salariés et les populations.

Pollueurs ou chômeurs ? Les difficultés de la démarche

De nombreux intervenants insistent ainsi sur le caractère novateur de cette démarche qui interroge le rapport entre le travail et les exigences écologiques. Michel Gollac souligne néanmoins la grande difficulté à penser dans le même temps les exigences du travail et de la nature. Par exemple, que faire dans le cas des salariés qui travaillent dans les industries polluantes ou qui fabriquent des polluants ou des produits socialement nuisibles ? Ces salariés ont actuellement le choix entre être pollueurs ou chômeurs. Quelles garanties peut-on leur donner alors qu'ils risquent de voir leur activité disparaître avant que les atteintes à leur santé n'apparaissent comme irrémédiables ? Par exemple, les éleveurs de porcs, qui ont représenté durant de longues années le fleuron de l'industrie alimentaire française, sont désormais accusés de polluer sols et nappes phréa-

Intervention

Pierrette CROSEMARIE

Animatrice de l'espace Syndicalisme et société de la Cgt

La Cgt, vous le savez, intervient avec les salariés pour faire reculer les risques professionnels, pour améliorer les conditions de travail. Elle pose donc la question du contenu du travail.

Mais nous posons aussi la question de la transformation du travail, de son sens, et là, nous rejoignons cette notion nouvelle de « développement humain durable » et la question des droits démocratiques nécessaires à l'épanouissement humain, dans l'entreprise et la société. Avec cette notion, il s'agit donc d'une recherche de « haute qualité environnementale », mais aussi de « haute qualité sociale », destinée à concilier le temps long de l'activité humaine avec celui de la protection de l'environnement. L'ambition est bien de réintégrer la politique du travail dans un avenir qui respecte la nature comme patrimoine de l'humanité. (...) Nous participons ici, me semble-t-il, à la construction d'alternatives, ce qui est tout à fait dans la logique de notre organisation syndicale dans la mesure où nous voulons contribuer à transformer notre société, ce que nous avons réaffirmé lors de notre dernier congrès.



tiques. Seuls quelques uns de ces éleveurs auront la ressource personnelle nécessaire pour réaliser sans aide une reconversion apte à concilier un point de vue de défense de leur métier et de défense de la nature. Les autres resteront dans un dilemme insoluble.

Pour d'autres participants, maintenir ou ré-ancrer géographiquement des entreprises délocalisées à proximité de l'habitat des salariés permet d'améliorer leurs conditions de travail et de réduire les pollutions liées à leurs déplacements. De même, développer des solutions comme la voiture électrique et les transports en commun, ou encourager les collectivités publiques, à côté des particuliers, à être plus économes énergétiquement, sont des actions favorables à l'environnement. Pour un intervenant, si ces mesures vont certes dans le bon sens, elles sont cependant sans commune mesure avec les questions posées par les problèmes de la nature, qui dépassent l'adoption de simples réformes ou de comportements vertueux. Il faut parfois s'engager dans une réorientation des activités dommageables à la nature. Penser en ces termes, c'est pouvoir penser, par exemple, les secteurs où la question de la reconversion va devoir se poser pour des raisons liées à l'épuisement de certaines ressources. Comment faire alors pour préserver et améliorer l'ensemble des compétences sur les sites concernés, en refusant que les salariés fassent les frais des mauvaises stratégies d'anticipation des entreprises ?

Une autre difficulté vient de ce que les individus ne partagent pas nécessairement les valeurs écologiques qui irriguent la discussion. Les salariés ne sont pas tous d'accord entre eux, et pas nécessairement sensibles à ce genre de débat. Ils sont économiquement et culturellement plongés dans une société qui modèle beaucoup de leurs croyances et de leurs comportements. Ces comportements peuvent être égoïstes, et parfois, ils n'ont pas le choix, individuellement ou collectivement, d'être égoïstes. Il conclut que la discussion a le mérite de poser des questions dont les réponses sont loin d'être évidentes dans la pratique.



Le travail, point d'appui solide pour une dynamique de transformation

Si une transformation de la société est un horizon souhaitable pour établir un rapport tenable entre les activités humaines, vecteur d'émancipation, et les contraintes écologiques, la question se pose de la mise en œuvre d'une telle dynamique. Plusieurs intervenants soulignent que les points de vue globaux ou une action menée à un niveau trop « macro » ne permettraient pas de travailler en profondeur à de tels changements. C'est à l'échelle du travail, au niveau le plus « micro », que la dynamique du changement à laquelle peut aider le concept de développement humain durable, doit être installée et réfléchie. De nombreux participants voient en effet dans le travail le point d'ancrage le plus solide pour agir. Partir du travail permet de ne pas tomber dans les discours globaux et d'aborder concrètement, à travers la question de sa qualité et de son contenu, les enjeux posés par la notion de développement humain durable.

La notion de service

L'intervention de Philippe Zarifian permettra d'approfondir l'analyse d'un travail appréhendé à l'aune de service rendu aux clients et usagers destinataires du résultat de ce travail. Philippe Zarifian met au centre de sa réflexion la notion de « service » qu'il définit en ces termes : penser « service » plutôt que « produit » permet une transformation des modes de vie et des dispositions de pensée et d'action de ses destinataires. Le produit ne se développe au final qu'à travers l'utilisateur et les usages qu'il en fait. C'est au fond la conception du travail qui doit être repensée en considérant qu'il ne s'arrête pas avec la réalisation d'un produit ou d'une prestation, mais ne trouve sa valeur qu'à travers l'utilisateur de ce produit ou de ce service. Le déploiement total du travail humain intègre donc les destinataires de ce qu'il appelle « le service ». A partir de là, se pose la question de la validité de ce service, la question de son évaluation car tout service n'est pas naturellement utile. Cette évaluation suppose un dialogue, des confrontations, des analyses croisées entre ceux qui offrent le service et les usagers. Cela renvoie au débat social : partant du débat en tête-à-tête entre le client et l'entreprise, cette démarche ouvre sur des débats beaucoup plus larges par l'intégration d'autres acteurs. Par exemple, l'usage de la voiture ne concerne pas que l'acheteur, mais aussi la cité ; le téléphone mobile qui transforme les relations sociales concerne la société dans son ensemble : cela renvoie à la notion d'« externalités » des économistes.



Intervention

Philippe ZARIFIAN

Professeur de sociologie à l'université de Paris-Est Marne-la-Vallée

Lorsqu'on travaille, on produit quelque chose. On peut dire, en utilisant une vieille phrase de Marx, qu'on produit des « effets utiles » ou des « valeurs d'usage ». Je préfère « effets utiles » parce que ça montre bien que le travail produit des effets à « destination de » ou pour quelqu'un.

Dès qu'on se pose la question des effets utiles, on se pose une question ouverte : des effets utiles à qui et à quoi. C'est à dire que la production ne se suffit pas à elle-même. Une fois qu'on a produit quelque chose, encore faut-il que les effets soient réellement utiles, soient appropriés par des destinataires, soient réellement utilisés. La production ne se développe qu'à travers l'utilisateur de ces services, les usagers, les destinataires du service.

J'appelle « service » une transformation dans les modes de vie et les dispositions de pensée et d'action des destinataires autrement dit « les usagers ». Le téléphone mobile, par exemple, on peut dire que c'est un produit, un objet, mais c'est surtout un nouveau mode de vie ou quelque chose qui modifie le mode de vie. Le service, c'est cette modification du mode de vie qu'introduit l'usage du téléphone mobile.

Tout service n'est pas naturellement utile et pose une interrogation quant à sa validité. (...) Pour moi, le service, c'est vraiment l'évaluation croisée entre ceux qui l'offrent, qui en ont une certaine connaissance, et les usagers qui en ont une autre connaissance, à travers l'usage qu'ils en font.

Cette notion de « service » introduit donc la possibilité d'échanges évaluatifs, entre une multiplicité d'acteurs qui, ensemble, peuvent au final modifier, valider ou invalider ce qui est produit.

Une intervenante souligne l'intérêt de cette démarche qui place comme question préalable à celle du travail « bien fait », celle de sa finalité. A partir du moment où sont définies collectivement les finalités du travail, on peut s'interroger sur les conditions à réaliser pour que ce travail soit bien fait. Et parce que les activités de travail conduisent à une modification des modes de vie, le débat sur les finalités du travail est un débat qui touche aux questions de société. Il interroge alors, par définition, non seulement les salariés, les collectifs de travail quels qu'ils soient, mais aussi les citoyens qui vont être l'objet de ces modifications. Cependant, cette

approche s'articule plus aisément à des exemples tirés du secteur public où le produit – le service du public – concerne la société. Les services collectifs, le travail socialisé intègrent mieux les préoccupations du développement humain durable que la consommation privée. L'approche mérite d'être confrontée à d'autres types de production *a priori* plus éloignées de la satisfaction de l'intérêt général.

Un autre intervenant soutient la démarche évaluative proposée et insiste sur le caractère nécessairement pluriel des acteurs concernés par cette évaluation. Au fond, tous les acteurs de la société ont leur mot à dire dans l'évaluation de la qualité d'un produit, pas seulement ceux qui en ont l'usage. Au delà de l'usage et de l'usager de ce produit doivent être pris en compte, dans cette évaluation, le rôle des marchés, les profits réalisés, la place déterminante du travail des hommes, les conséquences sur la nature, laquelle peut s'exprimer notamment par l'entremise de porte-parole. Un chercheur souligne que la recherche de ces collectifs élargis, autour de l'évaluation des services rendus par une production, peut servir d'intermédiaire pour relier le niveau micro – celui du travail de chacun – et l'approche économique globale, y compris les politiques économiques et financières.

La capacité des salariés à résoudre des problèmes inédits

Pour un participant, au-delà de la question du travail bien fait, de la qualité ou de la finalité du travail, l'enjeu essentiel est la capacité des salariés à résoudre des problèmes inédits. Tout travailleur est un « travailleur cognitif » capable d'inventer des solutions nouvelles pour résoudre des problèmes inédits. Cette capacité ne s'exerce pas individuellement, de manière isolée, mais est prise au sein de dispositifs collectifs, c'est-à-dire de collectifs où le sens et la qualité du travail sont collectivement définis (il peut s'agir de l'entreprise, d'un territoire, etc.). Ces dispositifs cognitifs collectifs doivent être identifiés car ils peuvent servir de fondement aux alternatives portées par la notion de développement humain durable.

Une participante poursuit le raisonnement précédent, en insistant sur l'idée que si réaliser un travail de qualité implique d'être capable de résoudre des problèmes inédits, le lien entre qualité et sens doit être impérativement porté par le collectif, qui doit intervenir dans la définition du sens du travail et de sa finalité. De ce point de vue, le débat de société, le débat démocratique est effectivement un lieu où le collectif se manifeste et intervient dans la définition du sens du travail. Toutefois, elle considère que c'est avant tout dans l'entreprise que cet échange démocratique doit avoir lieu, car un débat trop extérieur n'atteindrait que très difficilement,

voire pas du tout l'objectif de transformation du travail. Par exemple, les débats de société sont nombreux sur les excès de la consommation, l'orientation actuelle du capitalisme et ses effets délétères sur l'homme et son environnement. Pourtant, dans les entreprises, la finalité du travail demeure très majoritairement à l'opposé des exigences sociales pourtant largement débattues dans la société. C'est la raison pour laquelle elle insiste sur la nécessité de travailler avant tout à l'intérieur de l'entreprise et du *process* de travail, pour pouvoir intervenir sur les finalités collectives.

Qui intervient ? Des collectifs de travail élargis

Les pistes dégagées par la discussion ont en commun de faire reposer la définition de la finalité et de la qualité du travail sur des collectifs qui interagissent dans l'entreprise mais aussi à l'extérieur de ses murs. Parce que le travail a à voir avec l'intérêt général, qu'il peut être transformé par l'intégration d'enjeux plus sociétaux, une multiplicité d'acteurs peut intervenir et apporter leurs contributions à sa définition et sa transformation.



Intervention

Jean-Michel GAVEAU

Fact-Cgt

Les évolutions technologiques pour satisfaire les besoins existent et sont en mutation permanente, mais les moyens pour les mettre en œuvre ne sont pas à la hauteur des enjeux. Nous n'avons pas encore tiré toutes les possibilités permises par l'évolution rapide des services de télécommunication. Ainsi, dans une perspective de réduction des émissions de CO₂, les moyens de communication peuvent permettre de réduire les déplacements professionnels ou domicile/travail en permettant le travail à distance dans certains secteurs.

Le besoin peut être apprécié soit du point de vue de l'utilisateur qui l'exprime, soit du point de vue de l'opérateur qui le stimule. Il s'agit de répondre aux besoins de l'ensemble des utilisateurs – citoyens et agents économiques – dans le cadre de leurs activités et de leur vie quotidienne. Cette réponse ne peut être appréhendée que dans une logique systémique qui analyse les conséquences sociales et économiques des décisions prises.

Intervention

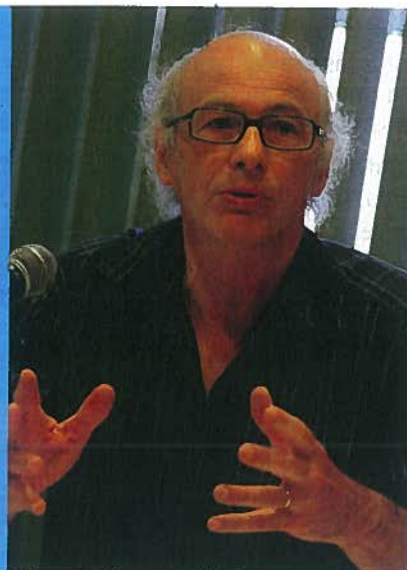
Michel GOLLAC

Sociologue du travail, directeur du Laboratoire de sociologie quantitative du Crest

Je vais me permettre de dire que sur la question du développement humain durable, dans le sens où durable ferait intervenir la nature, on n'est pas très avancé. Bon, évidemment, des cas concrets ont été cités : des relocalisations qui sont favorables à l'environnement, etc. C'est bien mais c'est sans rapport avec l'ampleur des questions soulevées par le problème que pose la nature. Je pense à ce que Robert Salais a dit ce matin : il faut aller au-delà de la protection, vers un travail qui ferait partie d'un développement humain durable. Il ne s'agit pas seulement de prendre des précautions. Il faut aussi parfois aller jusqu'à des changements dans l'orientation de l'activité.

Cette question de la nature, elle a, d'autre part, il me semble, un rapport avec l'émancipation. Il ne s'agit pas simplement de prendre son destin en main pour faire un travail plus marrant. Il ne s'agit même pas seulement de prendre le destin de son métier en main. Il s'agit aussi de participer un petit peu, à travers son travail, au destin de l'humanité dont on espère qu'elle ne crèvera pas dans un siècle des problèmes de l'environnement.

Cette notion de développement humain durable, elle ne va vraiment pas de soi.



L'exemple des nouvelles technologies de la communication, développé par un militant de France Télécom, illustre ce point. Les évolutions technologiques, notamment le développement du numérique, doivent en effet répondre aux besoins de l'ensemble des utilisateurs citoyens et des agents économiques dans le cadre de leurs activités et de leur vie quotidienne. Elles emportent donc des conséquences sociales et économiques qu'il convient d'interroger démocratiquement en intégrant dans la discussion les différents acteurs concernés par leur développement. Les personnes, les entreprises, les institutions, les collectivités locales, etc. doivent pouvoir prendre la parole et exprimer leur point de vue au regard des enjeux en termes de besoins à satisfaire et par conséquent d'investissements à effectuer. La redéfinition d'une instance de régulation qui permette les arbitrages dans un cadre démocratique par la participation d'une multitude d'acteurs – usagers, consommateurs, opérateurs, industriels, collectivités locales, Etat, salariés du secteur, etc. – est un enjeu important pour le renouveau du secteur.

Certains intervenants insistent sur la nécessité d'intégrer la nature à ce débat démocratique, car c'est un « acteur » de ces transformations du travail et des enjeux portés par la notion de développement humain durable. Sa « parole » peut être par exemple prise en charge par des associations de protection de la nature ou encore de riverains.

La question du collectif fait rebondir la discussion sur des questions déjà abordées dans les séminaires précédents telles que la disparition des collectifs de travail traditionnels, la difficile reconstruction de collectifs

dans un paysage où le salariat est éclaté et la définition de l'entreprise profondément bouleversée par la financiarisation de l'économie. Sans y revenir trop longuement, plusieurs intervenants rappellent en effet l'éparpillement du salariat et la variété des situations qu'il recouvre (intérimaires, salariés de la sous-traitance...). D'autres soulignent la transformation dans la conception de l'entreprise et la finalité du travail, qui accompagne l'essor du capitalisme financiarisé. Pour Claude Didry, la financiarisation a des effets très profonds dans la manière dont on conçoit le travail, l'entreprise et ses dimensions productives. Il s'agit non seulement de rechercher par une pression sur le travail à distribuer plus de dividendes, mais aussi à se tourner vers des activités permettant de faire entrer de l'argent le plus vite possible. Les entreprises produisent d'abord des valeurs boursières, des brevets, des marques, des assets plutôt que des produits ou services. Cela donne l'illusion que ce ne sont plus les travailleurs qui sont exploités, mais les brevets ou les marques. La « valeur d'usage » ne sert même plus de support à la « valeur d'échange ». Par exemple, British Petroleum (BP) fait davantage de profit au travers des marchés dérivés du pétrole que dans l'exploitation ou le raffinage. Cette logique fait que l'entreprise perd de vue le marché des produits, s'en détourne, pour se focaliser sur les marchés financiers, le dégagement de liquidités. Cette orientation s'accompagne d'un éclatement des entreprises dans une multitude de sociétés (avec des formes de sous-traitances variées, soit en France, soit à l'étranger) et le travail lui-même est rendu « liquide » au moyen de l'intérim, de la sous-traitance, des CDD. C'est l'entreprise elle-même, en tant qu'institution et dans sa définition même, qui

est transformée par cette évolution. La financiarisation est une crise du travail mais aussi une crise de l'entreprise, laquelle se dégage au final du travail.

La démarche syndicale se heurte à cette situation de brouillage des définitions du travail, de l'entreprise et de leurs périmètres respectifs. Et comme il a déjà été souligné lors des précédents séminaires, un obstacle majeur de son action est l'affaiblissement des points d'appui traditionnels sur lesquels construire l'action revendicative. Plusieurs participants rappellent que les productions sortent pourtant des usines : c'est donc que des collectifs de salariés sont à l'œuvre. Mais ces collectifs sont de plus en plus instables, et les relations entre salariés apparaissent bien souvent sous une forme contractuelle, marchande. La tâche difficile, mais indépassable du syndicalisme est de travailler à l'identification de ces collectifs. Pour une militante, c'est autour de la finalité du travail – la valeur d'usage – que peut se mettre en place les coopérations entre travailleurs, et que l'on peut construire une cohérence des revendications au sein de collectifs élargis, collectifs aujourd'hui éclatés.

Un militant fait référence à la notion de « dispute » développée par Yves Clot lors du premier séminaire. Elle peut permettre, par la confrontation des points de vue, de construire du collectif et d'intégrer au cœur même du travail des questions de société. Un autre intervenant rappelle que cette démarche n'est pas simple car elle doit respecter la règle de la controverse, la confrontation d'une pluralité de positions qui peuvent être fortement antagonistes, notamment dans le cas des enjeux du développement durable. On l'a vu, les salariés qui travaillent dans les industries polluantes ou qui fabriquent des polluants peuvent se sentir menacés par l'émergence d'un débat posant les questions environnementales.

Des métiers qui agissent au sein de « communautés d'action »

Reprenant un fil suivi lors des précédents séminaires, plusieurs intervenants s'accordent sur l'intérêt de renouveler la réflexion sur les métiers. Les collectifs professionnels traditionnels subsistent dans les entreprises et continuent de tenir un rôle dans les activités productives. Mais il faudrait, dans la perspective ouverte par le développement humain durable, modifier la façon d'envisager les métiers. Les métiers ne peuvent plus fonctionner de façon isolée, fermés sur eux-mêmes, au risque de continuer à s'affaiblir, mais doivent être considérés dans leur capacité à agir avec d'autres, dans la réalisation d'une action commune. Cette logique de mise en commun inter-métiers est d'ailleurs une tendance actuelle qui voit se développer de plus en plus de « chaînes » de services ou de produits. Un participant prend l'exemple des parcours voyageurs, service proposé par la SNCF, qui font intervenir différents métiers avec leurs spécificités, mais solidarisés autour de la réussite de l'objectif. Le collectif n'est pas le métier en tant que tel, mais la chaîne des métiers qui agissent ensemble au sein de ce qu'il désigne comme une « communauté d'action ». Les métiers dialoguent entre eux, coopèrent en vue de la réalisation et la réussite d'objectifs communs, ou du moins devraient le faire. La notion de collectif demeure tout à fait valable pour le métier, mais s'élargit dans ces communautés d'action articulées autour d'objectifs communs.

Une intervenante abonde dans le sens de cette revisite des métiers. Le mouvement syndical doit dépasser les craintes du corporatisme et du repli sur les identités professionnelles, et s'emparer de cette question en s'appuyant sur les situations concrètes de travail qui peuvent être identifiées à travers les « communautés d'action ». Les directions retravailleront seules à la redéfinition de ces collectifs professionnels si les syndicats n'y prennent pas part.



Deuxième partie Quels outils pour quelle démarche syndicale ?

Intervenir sur la finalité du travail

Daniel Prada introduit la discussion par l'idée que la question des outils est intimement liée à celle de la démarche syndicale. Le choix d'un outil n'est jamais indépendant de son usage, de ce à quoi il doit servir. En cela, un chercheur définit l'outil comme « *une forme raisonnée* ». Du choix de la démarche syndicale va dépendre les outils à mobiliser ou à construire. Et les usages qui en seront fait se développeront en lien avec les options du syndicat.

Deux types de démarches syndicales ont déjà fait l'objet de larges discussions dans les précédents séminaires, en particulier dans leur articulation à la visée d'émancipation des salariés. La première est schématiquement définie par plusieurs intervenants comme visant à protéger les salariés, perçus comme des victimes à défendre. Le syndicat est alors un « bouclier protecteur », et les salariés ne sont pas associés à la construction des revendications. La deuxième démarche considère que le syndicat ne détient pas les réponses à lui seul et qu'il doit agir et construire des revendications avec les salariés. Il est alors un « facilitateur », un vecteur pour permettre le développement de l'action des salariés sur le travail. Et comme il est fréquemment rappelé, la transformation des rapports de travail et l'émancipation des salariés trouvent leur source dans les interventions des salariés sur le travail.

Une démarche syndicale dont l'horizon est l'émancipation des salariés par le développement de leur pouvoir d'agir sur le travail est loin d'être évidente. Et on ne peut que faire le constat d'une grande difficulté de l'action syndicale pour intervenir sur le travail et lutter efficacement sur ce qui le dégrade. De nombreux témoignages font état de l'impuissance des salariés à peser sur le travail. Un intervenant constate qu'ils sont à la merci des injonctions contradictoires de la direction, des normes, des ordres qui étouffent leur créativité. L'activité est cadrée par un ensemble de prescriptions et les marges d'action des salariés sur leur travail sont de plus en plus réduites. Ils s'épuisent dans une résistance individuelle pour défendre la qualité et le sens de ce qu'ils font. Cette incapacité à peser sur la définition de leur travail génère souffrance et désillusion.



Intervention

Daniel PRADA

Conseiller confédéral

Au moment où l'avenir des retraites est au cœur du débat public dans notre société, où la qualité de la vie après le travail ne dépend pas uniquement de la qualité des conditions de travail mais de celle du travail lui-même, comment, dans la perspective du développement humain durable, construire avec les travailleurs leur intervention sur les finalités et les modes de production, sur ce qui doit être produit ? Comment produire, pour quel usage et quelle reconnaissance ?

Intervenir sur la finalité du travail, et par conséquent sur sa qualité, nécessite pour le syndicalisme de s'interroger sur sa démarche revendicative et son rapport aux salariés dans l'entreprise. Mais décider démocratiquement de la finalité du travail, de son rôle et de sa place dans la société, ne peut dépendre de la seule intervention des salariés dans l'entreprise. Le travail relève de l'intérêt général. Le territoire est un lieu d'interaction favorisant la mobilisation pour qu'il en soit réellement ainsi. C'est un lieu d'alliances possibles face aux logiques d'entreprise et de groupe.

Un militant développe l'idée qu'un syndicat positionné comme une avant-garde dépositaire des aspirations des salariés et qui ne fait pas le détour nécessaire pour connaître les besoins réels des salariés, ne permet pas d'intégrer les questions du travail dans l'arsenal revendicatif. Il ajoute que la consigne syndicale ne peut se substituer à la consigne de la hiérarchie, ce qui peut sembler être le cas dans une démarche où le syndicat prétend apporter lui-même les réponses. Dans le même ordre d'idées, un intervenant considère qu'un syndicat dépositaire de la fonction de protection des salariés est inopérant. Dans le contexte actuel de précarité, de bas salaires, de suppressions d'emploi, de pression excessive sur le travail, le syndicalisme s'épuise dans cette activité de réparation, ne parvient pas à inverser le rapport de force et à construire des revendications efficaces. Pour espérer enclencher une nouvelle dynamique, il faudrait opérer une inversion de la posture traditionnelle et aller à l'écoute des salariés, favoriser leur expression et sur cette base se donner le moyen de construire des luttes gagnantes. Nombre d'interventions constatent cependant que la démarche syndicale actuelle ne délivre pas les outils qui devraient permettre aux travailleurs de

produire de la revendication capable de transformer le rapport au travail. Ainsi, la notion de « capacités », discutée lors d'un précédent séminaire, n'est pas familière au syndicalisme. On a besoin de réfléchir à ce qu'elle peut apporter et comment elle peut déboucher sur des outils permettant cette intervention des travailleurs sur le travail, son organisation, sa qualité, sa finalité.

L'idée que la démarche syndicale doit engager une transformation du travail avec les salariés a été longuement abordée dans les précédents séminaires. L'apport de la discussion de ce troisième séminaire tient à la réflexion sur les outils qui peuvent être mis à disposition des militants et des salariés pour parvenir à amplifier l'action sur le travail.

Intervention

Claude DIDRY

Sociologue, directeur de recherche au CNRS et directeur de l'UMR Institutions et dynamiques historiques de l'économie (IDHE)

Pour les années 1990 et 2000, dans un contexte où finalement l'enjeu des entreprises est plutôt de fermer des usines plutôt que de les rationaliser, trois grandes pratiques se dessinent au niveau des CE.

Les premières pratiques sont plutôt défensives. Elles sont fondées sur l'organisation d'une sortie de l'entreprise des travailleurs dans les meilleures conditions possibles, avec des accompagnements en termes de reclassement, de prime. Elles vont se voir aujourd'hui redoublées, dans certains cas, avec la négociation d'accords de méthode ou dans d'autres faire les gros titres de l'actualité avec la séquestration des directions d'entreprise pour négocier de meilleures primes de départ. Ce sont des situations où l'engagement des salariés et des représentants des salariés est aussi fondé sur une conception du produit où on ne lui voit pas vraiment d'avenir. (...)

Autre dimension que j'ai pu constater, une dimension offensive. Ce sont des situations où existe une force syndicale importante, une pratique des CE qui va être centrée sur la défense des prérogatives de l'instance et une capacité par-là à bloquer les décisions de la direction en mobilisant l'action en justice pour obtenir la nullité des procédures et arrêter les licenciements sur une base assez forte qui est de dire que les produits peuvent se maintenir. (...)

Enfin, le troisième registre, plus complexe, est un registre impliquant une force syndicale mais aussi la capacité de mobiliser l'ensemble des salariés dans la construction d'une connaissance de l'entreprise et de son activité économique, qui permet d'arriver à discuter de l'information économique transmise par l'employeur.



Faire vivre la démocratie dans l'entreprise

Si la démarche syndicale vise à favoriser l'expression des salariés, il s'agit alors de promouvoir la création d'espaces de liberté où ils puissent porter leurs aspirations. Cette attente interroge nécessairement la question des droits et des lieux d'expression des salariés dans l'entreprise.

Réinvestir des outils existants

Faire vivre la démocratie dans l'entreprise passe, pour un certain nombre d'intervenants, par le réinvestissement et le développement d'outils syndicaux déjà existants mais peu ou pas mobilisés. L'expression des salariés n'est pas spontanée : elle a besoin d'un espace et d'une démarche. Un militant insiste sur le temps et l'organisation nécessaires pour la prise de parole. On n'a pas à donner la parole aux salariés – elle leur appartient – mais il faut construire une démarche et il faut un lieu qui lui soit favorable.

Aller à la rencontre de l'ensemble du personnel en organisant régulièrement des réunions accessibles au plus grand nombre, où les aspirations sont exprimées et les revendications débattues, permet de faire émerger un pouvoir de décision effectif des salariés. La légitimité de l'action syndicale s'en trouve renforcée. Viviane Debarges, déléguée syndicale dans un établissement de santé et d'action sociale, raconte comment les syndicats de son établissement ont négocié avec la direction l'organisation, sur le temps de travail, de réunions avec l'ensemble des salariés. L'absence dans la convention collective de telles dispositions, les contraintes liées au travail des soignants et l'éclatement des services rendaient difficile la rencontre entre salariés. L'organisation d'un service minimum a permis à l'ensemble du personnel de participer par roulement à ces moments d'échange. Ces réunions sont des lieux de débat sur des sujets variés, de diffusion de l'information disponible, mais aussi de décision car y sont étudiées et travaillées les propositions de la direction. L'aspiration des salariés à participer au débat est telle qu'en situation de travail tendue, ils s'organisent eux-mêmes pour y assister à tour de rôle et se transmettre les informations.

Elle définit le rôle du syndicat comme celui d'un « passeur », qui assure à chacun l'accès à l'information, permet aux salariés de faire des propositions et de travailler les décisions en amont, avant qu'elles ne soient prises et qu'elles s'imposent à eux. Les délégués syndicaux ont par exemple décidé, au terme d'une année chargée en luttes syndicales, de partager avec les salariés l'ensemble des informations disponibles sur les différents chantiers re-

Intervention

Viviane DEBARGES

Responsable du collectif Santé au travail de la Fédération Cgt de la santé et de l'action sociale

Depuis 2006 environ, nous étions sollicités par les salariés qui nous faisaient part de difficultés dans l'exercice de leur métier qu'ils attribuaient à un encadrement qui ne les écoutait plus, qui leur semblait loin de leurs préoccupations et qui en tout cas, s'était positionné comme relais essentiel de la direction. En 2008, nous avons, sur des exemples précis, décidé d'aborder ces questions en réunion de personnel. Aucune solution n'a été proposée par la direction. Nous étions, nous représentants du personnel, dans une grande souffrance et dans l'impossibilité de continuer à avancer tant que notre parole n'était pas mieux reconnue. A partir de ce moment-là, nous avons donc refusé de tenir nos réunions de délégués du personnel. Et nous avons décidé d'utiliser ce temps à aller à la rencontre des salariés pour recueillir plus précisément leurs difficultés et témoignages. Nous avons élaboré un recueil de situations, que nous avons fait passer à la direction. Grâce à ça, nous avons réussi à faire acter deux points importants : une formation plus rapide de l'encadrement, la mise en place de l'analyse de la pratique dans quasiment tous les services de l'établissement. L'analyse de la pratique, c'est un lieu qui permet aux participants une analyse d'expériences professionnelles récentes et en cours. Les salariés sont accompagnés par un professionnel formé, psychologue ou autre, indépendant de l'institution, et les sujets abordés sont la propriété du groupe.

Nous avons également pris la décision de faire un livret sur l'ensemble du cheminement de cette année-là (2009) pour ne pas que le travail syndical reste entre les mains d'une poignée d'initiés que seraient les élus. Nous l'avons appelé « Difficultés du dialogue social ». Il retrace les événements, les questionnements, les actions menées par les délégués du personnel, les AG, les rencontres avec les salariés, etc. Il mentionne tous les dysfonctionnements, tels que les déséquilibres en termes d'effectifs, les non remplacements, les arrêts maladie... Notre but était que chaque salarié de l'établissement se sente informé, acteur et responsable.

vendicatifs, en les consignants dans un livret mis à disposition dans l'ensemble des services. Informés, ils peuvent être acteurs et responsables. Plusieurs interventions font remarquer qu'une décision actée par l'ensemble des salariés, et non par le seul syndicat, bénéficie d'une légitimité beaucoup plus forte, ce qui accroît l'efficacité de l'action. Avantage subsidiaire, la consultation systématique des salariés dans le cadre d'une négociation permet de donner, dans la mesure du possible, plus de temps au débat. En revanche, dans les moments de négociation, le syndicat joue toujours le rôle de « courroie de transmission » entre la direction et la volonté des salariés. Raison du succès de cette démarche, la



forte aspiration des salariés à débattre collectivement fait peser sur les représentants du personnel une charge d'autant plus lourde qu'ils doivent continuer à participer aux différentes instances officielles.

Plusieurs exemples sont venus illustrer cette force dont peut être revêtue une action syndicale assise sur la consultation des salariés. Dans le cas d'une négociation sur le temps de travail des cadres, le syndicat pensait se trouver en difficulté car la position qu'il défendait – ne pas signer le projet d'accord – pouvait *a priori* ne pas être comprise par les cadres concernés. En fait, les discussions avec ces derniers ont conforté la position syndicale, et la légitimité de celle-ci s'en est trouvée renforcée. Une deuxième consultation a permis d'ouvrir un large débat dans le personnel au-delà de la question du temps de travail. La direction s'est trouvée contrainte de retirer son accord. En portant le débat auprès du personnel, le rapport de force s'en est trouvé modifié. Une dynamique s'installe qui fait émerger des contre-propositions, permet d'affûter des argumentations, d'ouvrir le champ des possibles.

Un intervenant analyse que ces moments d'expression collective mais aussi individuelle permettent à chacun d'apporter ses questions et ses problèmes, qui peuvent revêtir des dimensions peu évoquées, comme celle d'une demande de justice. Les injustices subies par les salariés peuvent être exprimées et les possibilités de recours au droit du travail, qui leur sont souvent inconnues, discutées. Les gens vivent souvent dans la crainte car ils n'ont pas conscience de leurs droits. Ces moments sont donc à la fois des lieux d'expression directe des injustices et des lieux de rencontre avec le droit.

Plusieurs participants font remarquer que les débats sur le travail, parce qu'ils touchent à l'intérêt général, ont aussi une portée qui dépasse les seules questions de l'organisation ou des conditions de travail. Les salariés peuvent donc, au sein de l'entreprise, faire entrer des préoccupations plus larges et notamment celles liées au développement humain durable.

Un témoignage vient toutefois percuter cette problématique de la démocratie sociale. Un responsable syndical a fait le choix avec ses collègues syndicalistes, de contester la parole des salariés et de ne pas suivre leur décision collective concernant la mise en place dans un hôpital de nouveaux cycles de travail qui leur paraissaient intenable. Il livre à la discussion ses interrogations : les salariés ont-ils toujours raison ? Le syndicat doit-il suivre systématiquement la parole des salariés ? Ces questions épineuses doivent permettre d'approfondir le débat. Un participant considère également qu'il faut se garder d'opposer ou de faire primer la parole des salariés sur celle des élus syndicaux ou délégués du personnel. L'expression directe des salariés ne peut remplacer le travail des représentants du personnel qui ont un point de vue à porter et à faire valoir.

Mobiliser les droits, en développer de nouveaux

Le droit est un outil incontournable pour permettre l'exercice de la démocratie dans l'entreprise. Mais il faut pouvoir le mobiliser. Le peu d'usage du droit d'expression directe instauré par les lois Auroux est évoqué, alors qu'il pourrait être un outil adapté à l'exercice de la démocratie sociale dans l'entreprise.

Une militante liste un ensemble de raisons susceptibles d'expliquer la sous-utilisation de cet outil pourtant conçu pour donner la parole aux salariés et permettre l'essor de la démocratie salariale :

- Tout d'abord des raisons juridiques, l'existence et les modalités de fonctionnement de ce droit nécessitant un accord ;
- Ensuite, le caractère trop formel, trop cadré de ces réunions où la hiérarchie, loin de prendre sa part dans l'exercice de ce nouveau droit, soit ne s'est pas impliquée, soit a maintenu un rôle directif contraignant, sans oublier les directions qui ont souvent cherché à orienter les débats ;
- Enfin, une explication cruciale qui permet de comprendre la désaffection de ces lieux d'expression réside, pour elle, dans l'absence de débouchés concrets.

Revisiter ce droit suppose de réfléchir à comment le rendre efficient. Un premier objectif serait de se battre pour en faire un droit acquis et non soumis à accord, de façon à ce qu'il puisse exister partout. Elle propose aussi de l'ouvrir à la communauté de travail, c'est-à-dire à l'ensemble des salariés qui interviennent dans l'entreprise d'une manière ou d'une autre, tels les salariés des entreprises sous-traitantes. Les syndicats des entreprises sous-traitantes doivent aussi y être associés, d'autant plus que certaines dispositions législatives actuelles autorisent les délégués du personnel à présenter les réclamations des salariés sous-traitants quant aux conditions d'exécution du travail. De la même manière, les délégués syndicaux des entreprises sous-traitantes peuvent être à leur demande entendus lors des négociations qui ont lieu dans l'entreprise donneuse d'ordres. Penser cette articulation paraît à la fois possible et extrêmement intéressant car cela permettrait de pousser la réflexion sur l'idée même de communauté de travail. Deux interventions reviennent sur cette idée pour souligner que cette réflexion sur les lois Auroux tire effectivement vers la problématique des communautés de travail ou d'action, et amène à réfléchir au périmètre d'un collectif de travail débordant du cadre de l'entreprise.

D'autres dispositifs institutionnels ou légaux sont évoqués, dont les salariés pourraient se saisir pour renforcer leur capacité d'intervention dans l'entreprise. L'accès aux informations économiques sur les entreprises est un point abordé par une militante. Les comités d'entre-

Intervention

Jean-Marie PERNOT

Politologue, chercheur à l'Ires

Si la question du travail ne peut pas être détachée de celle des finalités du travail, ça veut dire qu'elle doit être posée avec d'autres parties prenantes de ces finalités du travail qui sont des finalités sociales, par définition. Elle doit donc être posée avec les associations, les ONG et d'autres groupes : les petits employeurs qui tentent de se faire une place aux marges du système, les sous-traitants qui sont écrasés par le rapport aux donneurs d'ordre, les artisans, etc. Bref, il y a tout un lieu où le territoire retrouve une dimension essentielle parce que c'est à ce niveau-là, justement, que peuvent se constituer ces réseaux d'interrelations, voire d'alliances. C'est aussi une injonction faite au syndicat à ne pas se laisser enfermer dans une logique d'entreprise, dans un tête-à-tête avec un employeur qui souvent n'est pas la première voie vers l'émancipation. Pour le syndicat, il s'agit bien d'ouvrir sur la société, les questions du travail qu'il est capable de poser avec les salariés de l'entreprise.



prise doivent disposer de la liste des chaînes de sous-traitants, information non négligeable compte tenu du brouillage actuel. C'est un levier peu utilisé qui pourrait pourtant faciliter la réflexion syndicale sur le périmètre des collectifs de travail et de l'action syndicale. Un participant évoque aussi l'usage qui peut être fait de la GPEC. Ce dispositif se présente comme un espace de négociation qui concerne la gestion prévisionnelle de l'emploi, mais qui offre aussi au syndicat la possibilité d'aborder la question des métiers et de leur devenir dans le temps, en fonction des stratégies de l'entreprise.

Les institutions représentatives du personnel sont pour un autre intervenant, des instruments institutionnels à reconquérir. Les directions se servent en effet bien souvent de ces instances pour détourner et mobiliser l'énergie des représentants du personnel dans des démarches institutionnelles dont les syndicats ne maîtrisent que faiblement l'agenda. Ce constat ne doit pas pour autant invalider ces instances en tant que telles. Le syndicat doit au contraire se lancer dans la reconquête de ces institutions, en commençant par les réinvestir de sens au travers une stratégie syndicale. Il doit récupérer, quand il l'a perdu, la maîtrise des questions qu'il souhaite traiter et utiliser l'ensemble des ressources qu'elles offrent. Pour un militant, de façon plus générale, les luttes syndicales ont longtemps reposés sur des collectifs stables et bien identifiés, de l'atelier aux branches, en passant par l'entreprise. Mais les outils et l'organisation centralisés et hiérarchisés ont perdu leur efficacité en même temps que ces collectifs s'affaiblissaient ou disparaissaient. Il faut se saisir des nouveaux lieux de rencontre et d'échange, des nouveaux collectifs pour construire de nouveaux outils.

Intervenir sur les normes

Le contrôle du capital sur le travail et la pénétration de ses logiques sont de plus en plus assurés par un ensemble de normes, définies à l'extérieur des entreprises et sans concertation avec les salariés. A plusieurs reprises, a été évoqué le fait que la réalisation du travail est enserrée dans des définitions d'objectifs et l'évaluation de résultats, qui pénètrent le travail et la manière de travailler, et sur lesquelles les salariés n'ont pas prise. L'évaluation des « performances » des salariés fait appel à de nombreux indicateurs dont la définition ne tient pas compte des conditions concrètes de réalisation du travail, et encore moins des aspirations des salariés. Le travail, en particulier le travail intellectuel, est encadré en amont par des objectifs (souvent vagues) assignés aux salariés et en aval par une évaluation bureaucratique. Ces objectifs et évaluations ne sont bien souvent pas opérationnels tant ils sont éloignés du « travail réel », mais ils génèrent un système d'autocensure et d'auto-prescription qui, de fait, enserrant le travail.

A côté des prescriptions et contrôles assurés par ces outils « techniques et méthodologiques », des procédures contraignent les façons de travailler. Pour un militant, les normes de qualité imposent une logique procédurale qui a des conséquences néfastes sur le travail et les salariés car elle s'oppose au travail bien fait. Il considère que la qualité au sens de la norme correspond à un travail moyen mais vite fait, c'est-à-dire réalisé dans le temps prescrit. Le hiatus entre la qualité attendue et la définition pour le salarié du travail bien fait est une source de souffrance au travail.

Une participante insiste sur le caractère intrusif et puissant de ces outils techniques qui norment le travail. Les logiciels qui inscrivent dans les machines les façons de

faire, les indicateurs qui servent à évaluer le travail ou l'approche comptable de la rentabilité des entreprises, loin d'être des outils neutres, sont porteurs d'idéologies. Pour mieux comprendre dans quelles conditions s'effectue le travail, il faut comprendre comment fonctionnent ces outils. Une piste pour l'action syndicale pourrait être d'intervenir au stade de leur élaboration. La qualité du travail est une autre entrée pour aborder la question des normes. En effet, il a été souvent rappelé que l'activité du salarié est de plus en plus cadrée par des normes qui définissent seules, hors de tout débat démocratique, ce qu'est pour les directions la qualité du travail. Cette activité repose donc sur le suivi par le salarié d'un ensemble de procédures à la définition desquelles ni lui, ni d'autres acteurs sociaux potentiellement concernés par ce qui est produit, ne participent.

Un militant fait remarquer que par le biais des prescriptions, la hiérarchie peut participer à l'empêchement du travail. Mais les cadres eux-mêmes sont pris dans cet enserrement des normes, et en sont parfois les premières victimes. Plutôt que de dénoncer l'encadrement, il faudrait faire valoir le rôle positif qu'il peut avoir, réfléchir avec les cadres à ce que peut être un travail hiérarchique qui participe à une démarche d'émancipation.

La pénétration de normes, certifications et labellisations, dans tous les domaines de production apparaît ainsi comme une forme non démocratique et marchande d'intégration des usagers dans la définition du produit ou du service. Quand ces normes pénètrent les services publics, elles peuvent s'opposer à des instances de discussion, d'intervention de représentants des usagers en imposant une vision technocratique de la qualité (pour le client) et des « bonnes pratiques ».



Renouer avec une démarche d'enquête

Pour développer la capacité à agir sur le travail, il faut comprendre ce qu'il se passe concrètement pour les salariés dans leur rapport au travail, et à partir de cette base, construire des actions susceptibles de transformer ce rapport. L'enquête auprès des salariés apparaît alors comme une méthode incontournable. Elle permet, comme le rappelle un militant, de s'immerger dans le vécu du travail et de construire à partir de l'expression individuelle des salariés de la revendication collective.

Enquêter auprès des salariés

L'enquête peut revêtir de multiples formes, puisqu'il peut aussi bien s'agir de collecter de l'information auprès des salariés à l'aide d'entretiens, que de travailler sur la base d'un questionnaire et de résultats chiffrés. Le choix d'une enquête au niveau des postes de travail ou à niveau plus élevé comme dans les enquêtes statistiques, voire l'association des deux, dépend des objectifs poursuivis. Un participant cite une enquête statistique sur la pénibilité du travail réalisée pour la Fédération nationale des salariés de la construction, du bois et de l'ameublement, dans le cadre du débat sur les retraites, qui a permis, en collectant, croisant et analysant un ensemble de données statistiques, de mettre en lumière des faits mobilisables par les syndicalistes, pour construire et soutenir leurs revendications dans le débat politique.

Dans de nombreuses entreprises, les élus syndicaux, usés par les « bagarres » contre la direction (dans les réunions institutionnelles) et les « luttes défensives », expriment un sentiment d'impuissance à peser sur les questions du travail, et doutent de la capacité à créer un rapport de force suffisant pour infléchir les directions : l'enquête auprès des salariés peut être un moyen de renouveler les registres revendicatifs et d'infléchir le rapport de force. Jean-Michel Henry, membre du CHSCT de son entreprise, explique qu'en réaction aux difficultés grandissantes pour aborder les salariés, les élus Cgt ont décidé d'interviewer des techniciens qualité pour qu'ils leur racontent leur activité, expliquent les difficultés de leur travail, et fassent part de leurs propositions pour améliorer la situation. Un compte-rendu de ces entretiens a été rédigé et distribué à l'ensemble des salariés du service. Ces derniers ont à leur tour discuté des points mis en lumière par le travail d'enquête – par exemple les dysfonctionnements, les difficultés et entraves à la réalisation des tâches... – et ainsi un débat sur la réalité du travail a été lancé. Cette démarche a permis de faire émerger une conscience collective de la situation.



Intervention

Jean-Michel HENRY

Élu CHSCT, Renault-Le Mans

Redonner du pouvoir d'agir au collectif en approchant le vécu du travail avec humilité, et construire sur ces bases un rapport de force qui impose des transformations du travail, c'est le moteur d'une démarche émancipatrice. A travers le déploiement de cette pratique, les syndicalistes doivent pouvoir s'extraire de l'agenda décidé par la direction. On fait souvent de l'attente d'une prochaine réunion DP, CE ou CHSCT un préambule à notre activité syndicale... En pratiquant le regard au plus près du terrain, on passe à l'offensive sur l'organisation du travail suivant le rythme donné par les salariés. Les salariés sont plus intéressés par leur travail que les militants pourraient le croire. Ils sont très sensibles à l'intérêt que nous portons à ce qu'ils font, aux compétences qu'ils développent et à leurs capacités à faire en sorte que l'organisation fonctionne. Tous les salariés veulent faire un travail de qualité, et c'est quand on les en empêche qu'ils souffrent.

Mais permettre aux salariés de s'exprimer sur le travail n'est pas simple. Il faut qu'ils trouvent un intérêt, d'abord à se raconter, mais aussi à confronter leur expérience. Il faut qu'ils acceptent d'y consacrer un peu de temps. Et c'est seulement au fil des conversations qu'ils imaginent pouvoir changer les choses. C'est à partir de leur intelligence et de leur expertise sur le travail qu'on peut construire avec eux des propositions qui leur redonneront leur dignité et l'envie de redonner du sens au travail. Si les salariés mesurent déjà qu'ils peuvent agir sur leurs conditions de travail, ils seront plus enclins à se battre sur des revendications plus générales (emploi, salaires, retraites...).

Une grande partie de la réussite du déploiement de ces outils repose sur la capacité des chercheurs à vulgariser leurs travaux. Des explications simples sur les tenants et les aboutissants de cette démarche doivent à la fois s'appuyer sur des exemples concrets et l'expertise des chercheurs. Le syndicaliste doit lui apprendre à approcher l'individu par son travail. Ce n'est pas une démarche habituelle, ni simple et encore moins naturelle.

Un autre intervenant pointe cette capacité de l'enquête à mettre en lumière des difficultés, dysfonctionnements et autres réalités du travail, mais aussi la portée des résultats d'une telle démarche lors d'une négociation avec la direction. Une militante évoque ainsi une situation de blocage dont l'issue a été trouvée en s'appuyant sur une enquête auprès des salariés. Des difficultés attribuées à l'encadrement étaient régulièrement dénoncées par un certain nombre de salariés. La question ayant été abordée en réunion de personnel et la direction n'ayant pris aucune mesure, le syndicat a décidé de boycotter les réunions avec la direction et de mettre à profit ce temps pour « aller à la rencontre des salariés et recueillir plus précisément leurs difficultés ». A partir de cette collection de points de vue issus de l'expérience concrète des salariés, un recueil de situations a été élaboré et présenté à la direction. À partir du diagnostic posé, les discussions ont pu reprendre avec la direction, et trois mesures ont été actées.

Retrouver le fil d'un travail devenu insaisissable

Si l'enquête est un moyen de construire collectivement des revendications avec les salariés sur la base de leur travail, elle est aussi un moyen pour la Cgt de se réapproprier des questions ayant trait au travail. Une militante montre comment une enquête menée auprès de cadres et techniciens supérieurs de son entreprise a permis de redessiner leur identité professionnelle devenue insaisissable du fait des transformations de l'activité. A partir de questions articulées à trois aspects de leur travail – maîtrise, reconnaissance et sens du travail –, le syndicat a pu tracer les traits de cette nouvelle identité professionnelle. L'enquête permet ainsi de sortir des discours généraux, voire des préjugés, et offre la possibilité de saisir la réalité du travail qu'elle interroge.

Un chercheur voit dans l'enquête un outil puissant pour décrypter les formes d'un travail éclaté, rendu indéchiffrable dans le cadre des entreprises financiarisées où les collectifs de travail et la définition de l'entreprise elle-même paraissent insaisissables. L'enquête permet de retrouver le fil du travail et apporte des informations aptes à rendre discutables celles transmises par la direction. Dans les situations d'urgence, par exemple dans le cas de restructurations, elle peut mobiliser les salariés avec le syndicat dans un travail de connaissance de l'activité économique de l'entreprise, qui permettra de discuter l'information transmise par l'employeur. Il cite l'exemple d'une mobilisation de salariés, notamment des ingénieurs et des cadres, dans une entreprise touchée par des licenciements. Le travail d'enquête a permis de mettre en évidence que la situation économique de l'entreprise ne nécessitait pas qu'on licencie des personnes et de faire des contre-propositions. Il souligne que l'enquête, la recherche d'informations sur l'activité

économique de l'entreprise ont une portée critique qui augmente l'efficacité de l'action.

Les difficultés inhérentes à cette démarche d'enquête auprès des salariés sont soulignées à plusieurs occasions. D'une part, les directions peuvent exercer des pressions assez fortes sur les salariés pour les empêcher d'y participer. D'autre part, les salariés sont eux-mêmes bien souvent réticents à accepter les interviews s'ils ne perçoivent pas l'intérêt de se raconter et de confronter leurs expériences. Suite à plusieurs cas de dépression dans un atelier, les délégués d'une entreprise ont entrepris une démarche d'enquête, mais seuls trois salariés sur une trentaine ont accepté de témoigner, et en se cachant. C'était moins la peur des réactions de la direction que celle des autres salariés qui a été évoquée : ceux qui parlent du travail à l'extérieur peuvent être considérés comme des « traîtres » car on « lave le linge sale en famille ». Le temps nécessaire pour accomplir une enquête aussi bien du côté des salariés que des syndicalistes est aussi un facteur important, sachant que les espaces de temps communs sont de plus en plus réduits. Par ailleurs, beaucoup de militants ont des difficultés à comprendre le bien fondé d'une telle démarche. Forts d'être « sur le terrain tous les jours », ils pensent bien savoir ce que les gens font et ne voient pas ce que la démarche d'enquête apporte de nouveau. Enfin, il n'est pas non plus évident pour les syndicalistes d'aller à la rencontre des salariés. Plusieurs intervenants voient dans les protocoles de l'enquête, un outillage qui leur permet justement de s'armer pour aller à cette rencontre. Poser une question introductive à la discussion, passer un questionnaire sont autant d'outils pour prendre contact avec les salariés.

Dans sa synthèse des débats, Jean-Marie Pernot avance l'idée que cette démarche d'enquête engage les militants dans une relation avec les salariés qui présente une posture inversée par rapport à celle du syndicaliste plus traditionnel, omniscient, dépositaire de la parole des autres du fait de son mandat représentatif. Il est ainsi plusieurs fois fait mention de « l'humilité » qu'implique une telle démarche où le militant, l'élu, va apprendre du salarié, de son expérience individuelle au travail, et bâtir avec lui les revendications. En même temps, les salariés sont en général très sensibles à l'intérêt que les militants portent à leur travail et à leur façon d'en parler.

L'enquête par les « tiers indépendants »

Les syndicats, les comités d'entreprise peuvent avoir recours à des tiers indépendants (chercheurs, consultants) pour réaliser des enquêtes sur le travail.

Ainsi, le syndicat du site de la Pardieu, à Lyon, s'est lancé dans une recherche-action pour tenter de comprendre les sources des troubles de santé observés chez les salariés. L'enquête qualitative, réalisée par entretiens auprès

des salariés, a permis de mettre en relation leur activité et les facteurs qui, dans l'environnement du travail, dans son organisation, etc. alimentaient les troubles ou étaient des facteurs aggravants. La réflexion initiale a été nourrie par cette enquête, et les revendications consolidées par les résultats. Une enquête quantitative venant compléter la première enquête, semble renforcer le diagnostic initial. Ce travail d'enquête a permis de porter la question de la pénibilité et de la faire monter sur l'agenda des directions.

Il est attendu des « experts » sollicités d'établir par l'enquête un diagnostic de la situation de travail jugée problématique, un diagnostic sinon partagé, tout au moins pris au sérieux par les directions. C'est ainsi qu'une militante explique comment, sur la base des conclusions d'une expertise de la pratique de salariés qui se sentaient en difficulté avec leur encadrement, les discussions ont pu reprendre avec la direction. Etablissant un diagnostic indépendant des parties en présence (syndicat et direction), l'enquête a permis de donner des éléments tangibles au syndicat pour négocier certaines mesures.

Un militant souligne toutefois que l'appel à un tiers peut aussi être vu comme un dessaisissement du syndicat d'une partie de son action. L'expertise peut polariser l'attention des salariés, et canaliser les préoccupations dans une enquête sur laquelle le syndicat n'a pas la main. Au final, l'expert accomplit le travail syndical, ce qui n'est pas sans poser problème. Par ailleurs, les directions peuvent utiliser ces interventions extérieures pour « refroidir » les sujets sensibles.



Capitaliser les savoirs et savoir-faire

S'engager dans la capitalisation des savoirs et façons de faire doit permettre de rendre disponible pour les militants un socle d'analyses et de concepts sur la démarche et les pratiques syndicales.

Plusieurs participants partagent l'impression d'un progrès accompli depuis la première édition de ces journées, il y a trois ans, dans la façon d'aborder les questions de la transformation et de l'émancipation du travail, et des actions à engager dans cette direction. Un participant souligne la façon nouvelle d'interroger le travail, dans un contexte de brutalité sociale et patronale ayant suscité des prises de conscience communes des questions du travail. D'autres intervenants partagent ce sentiment de l'émergence d'une culture commune qui se dessine au terme des trois années de séminaire. Fort de ce constat, un militant propose de s'engager dans un travail de formalisation, c'est-à-dire de définition des mots utilisés dans les échanges et dont le sens semble partagé. Pour lui, l'élaboration d'un glossaire commun permettrait de s'entendre sur le sens des mots qui nourrissent le débat, comme « émancipation », « qualité » ou encore « nature ». La clarification de ces notions permettrait d'en faire de véritables concepts mis à la disposition de chacun pour alimenter sa réflexion à partir d'un langage commun, d'une culture partagée.

Dans cette logique d'attention portée aux outils « intellectuels », un participant développe un point déjà soulevé lors des précédents séminaires, la confusion entre « travail » et « emploi ». Une vision claire des deux concepts accroît la pertinence des arguments et l'efficacité de l'action. Par exemple, l'annonce d'un plan social polarise généralement l'attention du syndicat sur

ceux qui vont perdre leur emploi et qu'il faut naturellement défendre, alors qu'il faudrait s'intéresser aussi à ceux qui conservent leur emploi. Parce qu'il va alors être question de la quantité de travail qui va leur échoir mais aussi de leur compétence à l'assurer comme il faut, les arguments tourneront nécessairement autour de la santé des salariés et de la qualité de la production. Le placement du débat sur le terrain du travail embarrasse les directions qui sont bien souvent en mal de réponse, à la différence de celui de l'emploi, de l'économie, des coûts, de la masse salariale, etc., terrains qu'elles occupent et maîtrisent. La force des problématiques liées au travail est aussi qu'elles peuvent mobiliser plus largement. Elles permettent, par exemple, d'engager dans une approche critique un encadrement intermédiaire mis en difficulté par la gestion des problèmes pratiques de la production posés par les suppressions d'emploi.

Il est aussi proposé de construire un guide des bonnes pratiques en matière d'enquête afin que profite aux uns l'expérience des autres. De même, les pratiques syndicales déployées en situation d'urgence, comme lors des restructurations ou des délocalisations, pourraient être relevées et étudiées à l'aune de leur efficacité, toujours dans l'idée d'une capitalisation des « bonnes pratiques » syndicales.

La formation syndicale a également été évoquée. Lieu de capitalisation et de transmission des savoirs et savoir-faire, c'est aussi un lieu de création collective et de pérennisation des connaissances. Son contenu doit être en adéquation avec les transformations des façons de faire, pour pouvoir répondre efficacement aux besoins et attentes des militants. Enfin, un militant encourage les chercheurs à rendre leurs résultats plus accessibles aux syndicalistes afin que la production scientifique soit un outil réellement efficace pour l'action syndicale.

Annexe 1

Développement humain durable et politique globale du travail

Texte introductif aux débats du jeudi 1^{er} juillet 2010 (*)

Le plus souvent, le travail est absent du « développement durable ». Parler de développement « humain » durable représente ainsi une manière de s'approprier et d'enrichir une notion. Cela nous conduit à essayer d'articuler des questions ayant trait au travail avec des enjeux de développement.

Quand on parle de développement humain durable, il s'agit de la place de l'homme dans la nature, cette place étant entendue dans une perspective où le genre (rapports hommes/femmes) imprègne la démarche, les actes de toutes et tous.

Il s'agit aussi, avec le développement humain durable, de systèmes normatifs, ceux d'une recherche de haute qualité environnementale (HQE) et d'une haute qualité sociale (HQS). Les deux conventions sont bien différentes, mais si on admet que les normes ne peuvent pas se développer sans disposer de références anthropologiques, il est nécessaire de préciser ces normes. C'est ici que la perspective du genre trouve un sens. Aussi, importe-t-il de se concerter et d'élaborer des définitions et des représentations. Quatre principales questions sont proposées à la discussion : travail, productivité, besoins et aspirations humaines ; temps et espaces ; l'individu et le collectif ; et sur le plan de l'action ?

() Ce texte a été rédigé pour un groupe de travail composé de Gabriel Colletis, Michèle Descolonges, Jean Gadrey, André Gauron, Claudine Gay, Michel Gollac, Jean-Christophe Le Duigou, Nasser Mansouri-Guilani et Jean-François Naton.*



Travail, productivité, besoins et aspirations humaines

En lien avec les précédents séminaires sur « travail et émancipation », rappelons que le travail est tout à la fois un besoin de se reproduire et de se transformer, soi-même et collectivement, et un moyen de satisfaire des besoins essentiels et aspirations humaines. Il est aussi une source de création, d'exigences. Car, le travailleur veut accomplir sa tâche correctement ; il veut voir le bout de ses actes, en saisir la finalité, exercer un métier, autrement dit, exercer un travail de qualité. Aucune transformation ne sera possible sans prise en compte du réel du travail. Or, qui mieux que le travailleur a la connaissance de ce réel ? Cela implique, en dépit de tout ce qui échoue à advenir, de ne pas s'en tenir à une analyse en terme de la seule « souffrance », terminologie qui, de fait, contribue à une dévalorisation du travail... et des travailleurs.

Cependant, l'enjeu n'est pas seulement de parvenir à un travail de qualité, mais de comprendre qu'il s'agit d'un travail qui participe aux besoins du développement humain durable. On distinguera donc un travail de qualité au sens des conditions de travail des producteurs, de la qualité du mode de vie. Le premier peut être une source de nuisances – on pourrait, par exemple, parler de la voiture électrique qui, bien que non indemne de nuisances, « sauve » l'industrie automobile et permet de sauvegarder des emplois. Mais si elle est propre du point de vue du CO₂, elle reste une source d'encombrements, favorise l'extension des banlieues, etc. Il est ainsi possible de concevoir un travail offrant des satisfactions aux réalisateurs, et qui génère des destructions, notamment celles des modes de vie, de la nature. Or, l'ambition est bien de réintégrer la politique du travail dans un avenir respectant la nature comme patrimoine de l'humanité autant que comme ressource de vie et de production.

Mais alors, quelle production ? Autrement dit, pour quelle croissance ? Devrait-on envisager une transformation du travail, créateur d'emplois, de nouvelles efficacités des emplois existants, débouchant sur une nouvelle façon de produire de la valeur ? La question serait bien de savoir que produire et comment, de réfléchir à une autre vision de la richesse, de la valeur et, en amont, de concevoir un élargissement équilibré des besoins et aspirations humaines et un autre partage de la richesse créée. Le propre du mode de production capitaliste est de reposer sur la séparation besoins-aspirations/valeur créée. Et la production des conditions d'existence n'obéit pas à une logique de réponse aux besoins essentiels et aux aspirations, mais à celle de profit.

Il est nécessaire de sortir du mécanisme quantitatif, du « toujours plus », qui porte atteinte à l'homme comme à la nature. Il est nécessaire de s'attaquer à la manière dont se crée et se partage la valeur. Dans tous les cas, il est nécessaire de rompre avec le modèle économique actuel consistant à produire de nouveaux produits pour de nouveaux marchés. On perçoit les effets de ces gaspillages permanents sur la nature, mais également sur le travail, car l'intensité excessive du travail s'oppose au maintien et à l'accroissement de la santé et des compétences.



Temps et espaces

L'un des points de départ du développement humain durable consiste à concilier le temps long de l'activité humaine avec celui de la protection de la nature – on emploiera le terme de nature plutôt que celui « d'environnement », ce dernier renvoyant à la sphère marchande et financière. Il s'agit, en effet, de penser la perspective générale des relations de l'homme à la nature.

Mais si nous admettons que l'homme est une partie de la nature – l'homme n'étant pas un empire dans un empire – nous pouvons admettre qu'en transformant nos rapports sociaux, nous transformons la nature. Aussi, la relation de l'homme à la nature passe-t-elle par une autre relation des hommes entre eux, notamment, par un autre rapport salarial comme compromis fondamental entre capital et travail.

Si l'avenir est compromis par la pauvreté – qui croît et dont les formes se modifient, puisqu'elle se développe y compris dans les pays riches – la richesse compromet tout autant l'avenir si on considère l'empreinte écologique. Tous les problèmes écologiques sont des problèmes sociaux, qu'il s'agisse de la dégradation des sols et des ressources en eau, ou de l'effondrement de la biodiversité dont les premiers effets sont alimentaires, sanitaires et migratoires.

Le travail décent dans toutes ses dimensions est le minimum de ce qu'on pourrait nommer un « bien commun », au même titre que les biens communs environnementaux ou la stabilité monétaire ou l'environnement financier de l'économie.

Le thème des relations étroites entre « un autre travail » et un autre modèle de développement n'est pas facile à penser. D'abord, parce qu'on est *a priori* dans des temporalités différentes, celles des luttes immédiates pour un travail décent et pour l'emploi aujourd'hui et demain, et celles des luttes ici et maintenant pour un avenir écologiquement et socialement soutenable à long terme. Autrement dit, penser le long terme d'une société en négligeant les différents horizons temporels du travail et de l'emploi est une impasse.

Les biens communs doivent donc se trouver dans les produits et dans les manières de produire, pour construire une valeur ajoutée durable. L'objectif est très précisément d'intégrer plus largement les biens communs – et des droits – à la valeur ajoutée. Cette vision des choses pourrait contribuer, avec bien d'autres mesures, à redonner au travail un sens souvent perdu, celui de la compréhension et de la maîtrise des finalités d'utilité sociale et écologique de la production. Payer des gens dans les entreprises pour réfléchir à la façon de faire durer les biens plus longtemps, de les rendre recyclables, c'est quand même plus motivant que le tout jetable !

Le capital financier qui évolue en bulles et qui domine les décisions des grandes entreprises n'est pas du travail mort. C'est une excroissance déconnectée de l'économie réelle mais toxique pour cette dernière, une tumeur qui peut être fatale. Et c'est tout autant une tumeur pour les écosystèmes, car elle privilégie par essence le court terme. Il faut donc élargir la thématique de l'exploitation du travail à celle de l'exploitation de la nature, car l'exploitation du travail fait partie de l'exploitation de la nature, et réciproquement. Chaque fois qu'il y a exploitation de la nature ou du travail, celle-ci signale l'existence d'un « abus ». Le temps de la finance s'oppose à celui de l'homme et de la nature. On pourrait dire que la reproduction de la force de travail et celle des ressources naturelles renouvelables sont menacées par de semblables logiques d'exploitation, de *dumping*. Il appartient donc aux mouvements sociaux de défendre non pas la nature en soi, comme extériorité, mais les conditions d'une vie où l'homme est une partie de la nature, maintenant et à l'avenir.

Dans une économie mondialisée, la production nationale – et donc le travail – est soumise à la concurrence des produits réalisés hors des frontières, notamment dans les pays à bas salaires, sans protection sociale et aux conditions de travail dégradées. Le rejet d'un protectionnisme uniforme ne signifie pas que l'on s'abstienne de militer pour des protections équitables. Mettre en œuvre des protections équitables, ancrer les activités dans les territoires (par la reconnaissance/mobilisation des compétences et non par la réduction des coûts ou l'exploitation sans limite des ressources naturelles) suggèrent que la satisfaction des besoins passe aussi par celle de l'organisation de l'espace et des biens et services collectifs. A leur tour, les biens et les services collectifs structureront les comportements des utilisateurs. Ainsi, il y a bien une question de temporalités, mais aussi une question d'échelle spatiale du jugement, entre le travail immédiat dans son contexte local et national, et le contexte global ou planétaire.

Mais ces considérations spatiales nous conduisent aussi à une mise en perspective des politiques patronales différentes selon les pays, organisant ou non le temps long des salariés, par exemple par des processus de formation et par l'accès à un système de santé de qualité basé sur la prévention. Elles nous conduisent également à considérer les migrations et les nouvelles géographies du travail, du local au global, sans oublier le national.

En soulignant que la question de la distinction femmes/hommes est au cœur des migrations, on mettra en évidence l'existence de plusieurs circuits globaux du travail. On soulignera aussi la montée du travail de *care* (prendre soins), notamment en tant que service « collectif », et l'importance de l'altruisme dans une société valorisant les valeurs individualistes.

L'individu et le collectif

Avec les nouvelles formes de management, mais aussi avec des analyses restrictives des situations de travail, tout a été fait pour laisser croire que l'individu primait sur le collectif. On a pu parler d'un « éclatement du salariat », afin d'évoquer des réalités diversifiées et des images collectives de plus en plus fragmentées. Or, de fait, le travail est collectif car le travail est un rapport social !

Pris dans des politiques patronales qui les rendent dépendants d'une seule entreprise, les salariés eux-mêmes vivent l'emploi indépendamment de perspectives de mobilité que pourraient leur offrir des formations et la détention d'un métier. C'est ainsi que, en sus des problèmes économiques, la perte de l'emploi est devenue le synonyme de la perte de soi. L'appauvrissement des appartenances traditionnelles a souvent conduit à porter l'accent sur des processus de « désaffiliation ». Ainsi, la question de la réinvention, de la découverte de collectifs se pose, car elle permet d'appuyer l'émancipation des individus. Contrairement aux idées reçues, les conflits et les résistances ordinaires au travail n'ont pas régressé ces dernières années. Les analyses en termes de genre ont mis en évidence l'élévation des formes de précarisation et la fragilité des protections, mais elles soulignent aussi les nombreuses ressources mobilisées pour résister. Il convient donc de s'interroger sur les obstacles et les conditions d'émergence de collectifs. Ceux-ci ne sont pas vécus de façon identique selon le genre. En effet, l'idée que le collectif est masculin tandis que la division et la concurrence régneraient au féminin reste une représentation partagée, y compris chez des travailleuses.

La représentation du collectif trouve son sens notamment – mais pas exclusivement – lorsque les cloisons entre vie privée et vie professionnelle sont interrogées. Car, en raison de leur place dans la division sexuelle du travail, les femmes développent un rapport particulier au travail : pour elles, comme l'écrit Danièle Kergoat, « *le travail forme un tout* », est un « *continuum* ».

Les choix ayant trait aux besoins et aspirations sont aussi, voire surtout de nature collective. En prenant à nouveau notre exemple de la voiture électrique, on dira que c'est une voiture individuelle propre et, si on suit les partisans de la taxe carbone, il n'y a pas de raison pour entraver le développement d'une voiture propre. Au contraire, puisque la taxe serait là pour l'encourager. Mais du point de vue du développement humain durable est-ce souhaitable ? Le développement humain durable implique en effet un point de vue collectif et pas seulement un libre choix individuel. Pour le dire autrement, consommer propre ne se réduit pas à produire propre. Cela nécessite une approche collective du mode de vie, de l'organisation de l'espace et du temps. Et finalement, il apparaîtra que le transport en commun reste une exigence du développement humain

durable, lequel a sur l'emploi des conséquences d'un autre ordre que le passage à la voiture électrique.

Le collectif, ce sont aussi des politiques publiques et des droits. L'idée que produire propre coûte plus cher semble largement partagée. Si c'est le cas, cela veut dire des prix plus élevés à la consommation, donc moins de pouvoir d'achat. Une croissance dite à « haute qualité environnementale » n'est donc socialement acceptable que si elle va de pair avec une réduction des inégalités et en premier lieu des inégalités de salaires et de revenus. A quoi il conviendrait d'ajouter que la lutte contre les inégalités doit englober l'accès à la santé, à l'éducation, au logement. En quelque sorte, la haute qualité environnementale nécessite la haute qualité sociale, et réciproquement.

Nous avons besoin d'un nouveau contrat de travail, susceptible de déboucher sur un « nouveau statut du travail », fondé sur la reconnaissance des « capacités des travailleurs de toutes les catégories ». Car un « nouveau statut du travail » serait un véritable barrage à la précarité et à la soumission, une manière de lutter contre l'intériorisation des difficultés. Une dynamique de droits (sécurité sociale professionnelle, reconquête d'une sécurité sociale santé) attachés à la personne permettrait un parcours professionnel et de vie quels que soient les emplois et les accidents de la vie.

Les normes collectives, ce sont aussi de nouvelles formes d'organisation du travail et des gestions, permettant de bien travailler, d'être responsable :

- Droit à l'emploi/plein emploi, associés à une pleine utilisation des capacités humaines ;
- Droit à l'intégration dans un travail de qualité. C'est aussi revenir sur les possibilités de rupture unilatérale par l'employeur d'un travail de qualité ;
- Droit à la mobilité professionnelle, à l'organisation d'une carrière diversifiée, à la définition de formes de travail complémentaires et articulées, intégrées dans une réduction du temps de travail pour les professions pénibles ;
- Porter un objectif général de chasse aux pénibilités, aux facteurs de double peine (davantage d'incapacités au sein d'une vie plus courte), aux risques organisationnels. Et ce, afin de tendre à maîtriser cycle de vie, accroissement des responsabilités, autonomie et interventions dans le travail.

Les droits des salariés ne doivent pas être pensés comme un privilège de quelques uns, ni comme une extension des protections dont bénéficieraient les mieux pourvus au bénéfice de ceux qui le seraient moins.

La question doit être centrée sur la reconnaissance des qualifications et de l'expérience, et la participation de tous à un travail de qualité.

Ceci est une réponse à l'éclatement du salariat : cet enjeu nous renvoie à l'urgence de ne laisser personne en dehors du développement humain durable et donc aux luttes contre les inégalités sociales et de santé.

Et sur le plan de l'action ?

Parler d'une politique « globale » du travail, une « politique mondiale », nous conduirait à revenir davantage sur l'organisation du travail, celle-ci désignant de nouvelles formes d'organisation du travail, à l'échelle globale. L'idée des solidarités entre les territoires conduit à évoquer des élargissements des processus démocratiques et des contributions de nouveaux acteurs. Ainsi, un débat démocratique serait-il à conduire hors de l'entreprise, à côté d'autres acteurs sociaux. En soulignant ainsi la nécessité d'un élargissement des processus démocratiques, nous questionnons les processus par lesquels les intérêts individuels sont susceptibles de contribuer à l'intérêt général, ce qui pose la question des mobilisations. Si les protections des travailleurs sont insuffisantes, le « statut du travail salarié », la « sécurité sociale professionnelle » sont des réponses revendicatives potentielles. Mais comment les faire advenir ?

La formulation de la nécessaire « création d'un rapport de forces favorables » renvoie à l'idée que le syndicalisme saurait « faire », ce qui est loin d'être évident. Aussi, deux registres de propositions sont-ils formulés :

- L'un est favorable à l'expérimentation, en partant de l'idée que la situation actuelle est inédite. C'est clair dans le domaine de la nature. C'est aussi le cas dans la sphère du travail *stricto sensu*, où la contradiction entre les aspirations et les compétences des travailleurs d'une part, la réalité du travail d'autre part, est plus aiguë qu'à bien d'autres périodes (y compris celles où, dans l'absolu, la situation du travail était pire). Les solutions seront donc, pour une part du moins, inédites, d'où la question : quelles formes d'intervention dans la gestion et l'organisation du travail pourraient-elles être efficaces ? Nous devons réfléchir à la façon dont peuvent s'articuler droits individuels et droits collectifs – ce qui implique l'expérimentation sociale. Mais en matière d'expérimentation sociale, quel est le rôle du syndicalisme qui, pour compenser les inégalités de la relation de travail, tend à promouvoir la codification des relations professionnelles ?

- L'autre souligne que le thème du développement humain durable doit être vu comme une perspective d'amélioration du travail, de son sens et de ses finalités réappropriées, en le reliant aux finalités de la société. L'exemple récent des raffineries de Total permet d'illustrer l'idée – mais on pourrait l'étendre à d'autres filières industrielles, à toutes celles dont les difficultés sont prévisibles. La revendication de maintenir les emplois sur le site pouvait être soutenue y compris dans l'optique d'un développement humain durable. Pourquoi ? Parce qu'une politique de transition énergétique, qui doit être engagée dès maintenant et pour le long terme, ne saurait être faite au détriment des salariés. Elle ne pourrait réussir, se justifier en tant que développement humain durable, qu'en offrant des perspectives désirables pour les salariés, ce qui supposerait de maintenir, en les faisant évoluer, les emplois et les qualifications sur le territoire.

En conclusion, on pourrait dire qu'en promouvant le travail, l'emploi et les qualifications nouvelles, on protège la nature, et réciproquement.



Annexe 2

Quels outils syndicaux face aux attaques que subit le travail ?

Texte introductif aux débats du vendredi 2 juillet 2010
(*)

Depuis plusieurs décennies, à l'échelle mondiale, chaque crise constitue une occasion pour pousser la mise en application des mêmes dogmes économiques : déréglementation, privatisation, pression sur les salaires, réduction des dépenses publiques, recul du politique au bénéfice des marchés. Cette stratégie du capital d'attaque contre le travail constitue par elle-même un facteur de crise.

Le syndicalisme est en première ligne : il s'efforce de faire face, sur la base de ses traditions et de son expérience, en s'appuyant sur les capacités de mobilisation des travailleurs. Or, ces dernières sont fragilisées car les mêmes évolutions se traduisent par une pression à la disparition des communautés d'action : multiplication des statuts, fragmentation des collectifs, menaces sur l'emploi, mise en concurrence des travailleurs.

La situation apparaît donc difficile. Cependant, le mouvement que nous évoquons, s'il a fait reculer les capacités d'action traditionnelles, pourrait bien susciter l'apparition de formes d'action renouvelées. C'est en tous cas ce que laisse à penser la montée des questions tenant au rapport subjectif et à la souffrance au travail. En effet, à côté des batailles sur le statut ou sur le salaire, il est apparu une nouvelle forme de conflits qui portent sur la qualité du travail.

Dans la quasi-totalité des situations, les pressions auxquelles sont soumis les salarié(e)s mettent en péril la capacité à assurer un travail de bonne qualité. Dans le secteur privé, le management oppose « la qualité pour le marché et dans le temps du marché » à la vision de la qualité portée par le métier. Dans le public, la « rationalisation » financière conduit à une politique du chiffre. Dans tous les cas, les salarié(e)s perçoivent une dégradation du travail : incitation à se focaliser sur les dimensions « rentables », sentiment de bâcler le travail et de maltraiter le client ou l'utilisateur, difficultés liées à l'abandon de la maintenance et à la dégradation des installations, malaise lié à la participation à un transfert abusif de contraintes sur le sous-traitant au mépris de la solidarité de métier. Il est maintenant clair que ces évolutions sont un motif de souffrance pour les salarié(e)s. Pouvoir faire un travail de qualité est un enjeu en matière de construction personnelle et de santé.



(*) Ce texte a été rédigé pour un groupe de travail composé de Yves Bongiorno, Philippe Davezies, Denis Gravouil, Jean-Marie Pernot, Daniel Prada, Robert Salais, Maryse Salles, Alain Supiot.

Et de fait, il apparaît que les salarié(e)s ne laissent pas couler la qualité du travail sans résister. Ils résistent en tentant de maintenir leurs propres exigences. De ce fait, un certain nombre d'entre eux se trouvent pris dans des conflits avec leur hiérarchie et viennent grossir la statistique des victimes de la souffrance au travail.

Ce mouvement prend aussi parfois des formes collectives. Dernièrement, des salarié(e)s ont fait grève pour protester contre la mauvaise qualité de ce qu'ils devaient vendre au client... Plus visible encore : le sentiment d'une dégradation insupportable de la qualité du travail a gagné les groupes professionnels peu enclins à la subversion que sont les magistrats ou les professeurs de médecine de l'Assistance publique de Paris. La police elle-même proteste...

Il faut donc enregistrer le constat : vus de loin, les travailleurs ont l'air de subir passivement les évolutions ; à y regarder de près, ils résistent bel et bien, au niveau où ils ont la main, là où ils peuvent faire en sorte que le travail garde forme humaine. Cependant, cette résistance est le plus souvent individuelle et sa façon de s'exprimer est différente des formes traditionnelles d'action du syndicalisme. L'action syndicale n'est pas forcément familière de ce nouveau type de conflits, ni de la façon dont s'exprime la résistance au plus près du travail, dont l'importance a rapidement grandi dans les dernières années.

La question du séminaire est donc celle de la rencontre possible entre ces deux niveaux de réponse aux attaques que subit le travail :

- D'un côté, la résistance des salarié(e)s appelle une ouverture vers le collectif. En effet, ce qu'essaient de préserver et de promouvoir les salarié(e)s par leur activité, ne relève pas uniquement de leurs intérêts individuels. Ils et elles défendent, de fait, une vision du monde et des rapports humains qui ne serait pas assujettie aux seules lois du marché. Ce mouvement est nécessairement porteur d'une exigence de discussion, d'élaboration et d'affirmation collective ;

- De l'autre côté, l'expérience prouve que l'action syndicale dans ses formes institutionnalisées peut s'enrichir d'une meilleure perception des dilemmes et contradictions auxquelles se heurtent les salarié(e)s au cœur de leur activité. L'analyse, avec les salarié(e)s, des difficultés très concrètes auxquelles conduisent, sur le terrain, les politiques des directions, renforce la cohésion et la puissance de l'action syndicale à tous ses niveaux.

Les possibilités de convergence sont aussi perceptibles du côté des outils intellectuels. Au niveau « micro », les analyses cliniques du travail mettent en avant, comme une question centrale, le pouvoir d'agir des salarié(e)s. Au niveau global, des travaux scientifiques importants soulignent que les problèmes d'inégalités auxquels doit s'attaquer l'économie ne concernent pas seulement les revenus mais aussi les possibilités offertes aux individus de peser réellement sur leur propre vie. Dans les deux cas, l'accent est mis sur l'action propre des salarié(e)s et sur la richesse que constitue potentiellement leur diversité dans la perspective de la construction d'un monde commun.

Tout cela pose la question des outils nécessaires pour investir ces questions :

- Outils visant à renforcer les liens entre l'action syndicale et les problèmes de travail vécus par les salarié(e)s : il y a certainement la nécessité de construire des protocoles d'enquête qui permettent aux militants syndicaux, non seulement de recueillir de l'information sur le travail, mais aussi d'utiliser celle-ci pour soutenir la discussion au sein des collectifs de salarié(e)s et pour construire avec eux des revendications plus proches du travail ;
- Outils permettant d'ouvrir de nouveaux espaces de discussion et de négociation auxquels les salarié(e)s puissent prendre une part active (outils juridiques permettant un approfondissement de la démocratie dans l'entreprise, déploiement de l'action au niveau du territoire...) ;
- Outils permettant de lier les éléments précédents à une politique syndicale de développement des individus et de promotion de l'expérience du travail (valorisation sociale et économique du métier en lien avec la sécurisation des parcours professionnels...).

Outils de l'émancipation du et par le travail

Réfléchir sur les outils de l'émancipation du et par le travail mérite des précisions. Il doit s'agir d'abord d'outils conceptuels permettant d'établir un ensemble de représentations dont la Cgt peut s'inspirer pour absorber dans son aire d'intervention une question trop longtemps délaissée. Il s'agit par là de mieux prendre en compte une mutation du travail qui a vu depuis plus de vingt ans le capital financier s'interposer de plus en plus massivement entre l'homme et son activité laborieuse. Il s'agit également de penser les outils comme de nouveaux usages de droits existants (comités d'entreprise, conventions collectives, etc.) ou à créer. Ces droits, inscrits dans une conception nouvelle de la démocratie, doivent permettre une implication des salarié(e)s suffisante pour inverser ce rapport de force dans le travail entre l'humain et le capital. Il convient cependant d'être plus précis et d'aller vers la définition puis l'élaboration d'outils méthodologiques permettant de décliner les représentations de l'émancipation en modes d'action concrets ou en « normes d'action collective » à destination des militants, des équipes syndicales et, au-delà, vers les salarié(e)s.



Quelle démarche syndicale ?

Le syndicalisme dispose de ses expériences et connaissances acquises tout au long de son histoire et d'une large palette de connaissances produites dans certaines branches des sciences humaines et sociales pour nourrir ses réflexions et pratiques syndicales. La difficulté d'incorporation des connaissances des sciences humaines et sociales dans l'activité syndicale n'est pas due à un simple retard ou à un décalage culturel entre le syndicalisme et la sphère de la connaissance. Elle renvoie à deux types de questions : l'une porte sur l'appréhension des questions du travail au regard de la fonction de représentation assurée par le syndicalisme, l'autre au type de relation entre syndicat et salarié(e)s.

Une première difficulté pour le syndicalisme tient à l'affaiblissement des points d'appui que lui fournissaient les métiers centraux, les identités professionnelles, les « communautés pertinentes d'action collectives »

Le collectif était donné, sinon entièrement du moins de manière décisive, par une certaine communauté de destin inscrite dans l'exercice d'une même tâche ou dans un ensemble de pratiques communes définissant un quasi statut (un métier, un service rendu au public, l'appartenance à une grande entreprise...). Que reste-t-il de ces constructions sociales aujourd'hui ?

Le collectif n'est plus donné dans le travail. Son organisation actuelle repose souvent sur des formes d'individualisation, voire d'opposition entre des travailleurs qui participent à la production d'un bien ou d'un service. Cette séparation se traduit parfois par de la distance (sous-traitance internationale, transformation des entreprises donneuses d'ordre en lieu d'assemblage des travaux des sous-traitants). Elle peut s'opérer dans la proximité en remplaçant les pratiques collaboratives entre travailleurs par des rapports contractuels entre services ou des rapports commerciaux avec des opérateurs sous-traitants sur place. Ce « capitalisme séparateur » oblige à une construction du collectif à contrecourant des pratiques professionnelles induites par l'organisation du travail là où, dans l'organisation antérieure, le collectif pouvait prendre appui sur l'exercice partagé de la tâche. Ainsi le collectif doit pour exister être le fait d'un engagement de tous, une construction au fond assez volontariste perçue comme enjeu en tant que tel par les salarié(e)s.

Dans l'exercice du travail, des relations se tissent cependant entre des salarié(e)s d'entreprises différentes du fait de ces nouvelles formes d'organisation. Il faut pouvoir s'appuyer sur ces relations pour aller aussi conquérir les lieux de rencontre, les nouveaux espaces de liberté et de création de collectif.

Deux interrogations peuvent être versées au débat

La première concerne l'article L. 2281 du Code du travail, issu des lois Auroux, qui instaurait pour les travailleuses et les travailleurs un droit d'expression directe et collective sur le contenu, les conditions d'exercice et l'organisation de leur travail. Pourquoi cet article est-il resté pratiquement lettre morte ? Il a été combattu par le CNPF de l'époque (1982) qui y voyait l'instauration de « soviets partout ». Puis il a été récupéré par une partie du patronat, friande de cercles de qualité, de groupes d'expression ou autres formules participatives, avant de sombrer à la fin des années 1980. Mais il a été fort peu utilisé par les syndicats, peut-être du fait des ambiguïtés de certaines de ces lois Auroux.

La seconde interrogation porte sur les difficultés syndicales à s'emparer des questions du travail. Il existe, au cœur de l'activité de travail, une conflictualité entre l'intervention toujours-là du travailleur et « l'organisation » qui ne cesse de la nier. Le potentiel émancipateur de cette conflictualité doit trouver les formes, contenus et moyens de son expression dans un cadre collectif et ce peut être l'œuvre syndicale que d'offrir cette possibilité aux femmes et aux hommes salarié(e)s.

La difficulté à « produire de la revendication » sur les questions du travail, à passer d'une certaine conception de l'émancipation à sa traduction dans le domaine de l'action et de la revendication

La revendication est au départ du lien entre salarié(e)s et syndicats. Or il existe une culture propre de la revendication à la Cgt. Elle relève d'une activité complexe qui transforme des perceptions dispersées dans les consciences individuelles en une projection collective dans laquelle le grand nombre des salarié(e)s peut se reconnaître de manière active. Les « besoins des travailleuses » n'existent pas à l'état de nature et c'est une activité proprement sociale que de les construire. Elle suppose une compétence collective que la culture syndicale produit et transmet non seulement par la formation mais aussi par les pratiques quotidiennes de représentation validées par les pairs et reconnues légitimes (à travers l'adhésion, le vote ou la participation à l'action collective) par un nombre significatif de salarié(e)s.

Considérée ainsi, l'activité syndicale ne relève pas seulement de la défense des « intérêts » des travailleuses ; elle produit un ensemble de représentations du monde social qui doit permettre aux salarié(e)s de situer leur propre existence et d'orienter leurs attentes dépassant l'horizon restreint de l'individu isolé. La définition de la revendication, comme construction sociale, se distingue d'une activité syndicale conçue comme celle

d'une avant-garde dépositaire de la conscience ou de la connaissance des besoins des travailleuses (et des travailleuses car la dimension du genre est essentielle dans la « production » revendicative).

Une telle approche permet de préciser le statut de la subjectivité dans l'activité revendicative. Important sur la question du travail, le rapport à la subjectivité des salarié(e)s n'est pas inexistant dans l'activité revendicative « traditionnelle » portant sur les salaires, les conditions ou le temps de travail. Pour rassembler, l'action syndicale mobilise des schémas cognitifs qu'elle présente et re-présente à la conscience des salarié(e)s auxquels elle s'adresse et qu'elle prétend « représenter ».

L'intervention syndicale ainsi définie entre en conflit avec la « consigne » émanant de la hiérarchie ou de l'organisation du travail. Cette consigne ne propose pas seulement une vision simplifiée de la réalité objective. Elle propose aussi au salarié une vision des relations sociales et du rapport subjectif au travail, dans laquelle il ne peut pas se reconnaître. Il existe une différence entre la revendication et la consigne ; elle réside dans le caractère démocratique de la première qui propose une vision du monde dans laquelle le salarié peut se reconnaître puisqu'elle émane d'un rapport concret construit (en principe) entre syndiqué(e)s et salarié(e)s.

L'incorporation des questions du travail dans l'arsenal revendicatif constitue une épreuve du feu pour les pratiques syndicales. Elle tolère mal une démarche « avalisatrice » où la pensée du petit nombre est soumise à l'approbation du plus grand nombre car cette démarche ravale la revendication au rang d'une simple consigne d'origine syndicale, certes préférable à celle de la hiérarchie, mais de peu d'efficacité du point de vue de l'émancipation.

Il existe une difficulté spécifique à « faire de la revendication » à partir du travail. Le rapport au travail est aujourd'hui imposé comme un attribut individuel, comme en témoignent aussi bien les règles d'organisation que le discours managérial sur la compétence, toujours présentée comme une acquisition individuelle (un capital personnel à valoriser sur un marché) alors qu'elle est le plus souvent une production des collectifs de travail. Transformer en perspectives collectives des perceptions fortement incorporées sur le registre de la subjectivité individuelle est complexe. Les « outils » à produire au bénéfice de l'action syndicale doivent aider à cette production revendicative complexe transformant le rapport individualisé au travail en une aspiration collective à travailler et à vivre autrement au travail.

La question centrale est bien celle de la démarche syndicale par rapport au « vécu » de travail des salarié(e)s

On peut distinguer deux manières de penser la démarche.

La première mobilise le contexte général de précarité, de flexibilité, la faiblesse des salaires, le recul de la protection sociale, le risque de chômage, le sentiment qu'ont les salarié(e)s d'être en permanence débordés au travail. Elle privilégie une approche victimaire faisant du travailleur un être agressé, sur la défensive et qu'il importe de protéger. Le syndicat se pose dès lors en bouclier social qui apporte la réponse à un besoin de protection présumé.

La seconde démarche ne nie pas le contexte, mais considère le salarié comme actif, portant en lui-même le potentiel émancipateur d'une autoréalisation dans le travail et, débordant l'entreprise, dans sa vie. Le rôle du syndicat n'est pas dès lors d'apporter les réponses mais de fournir un cadre de facilitation dans lequel le salarié, en rencontrant d'autres, peut trouver la forme et le moyen de réaliser le contenu en actes de sa propre aspiration. Donner aux salariés à comprendre ce qui ne va pas dans leur travail et dans l'impact qu'il a sur leur vie est vital pour leur permettre d'agir. Cette compréhension passe autant par l'appui sur les connaissances produites par la recherche que par la mise au clair, grâce au syndicat, de l'expérience qu'accumulent les salariés dans leur travail.

La clarification de l'option choisie est importante pour définir la nature des « outils » à mettre à disposition des équipes syndicales

Dans la première approche, il faut rédiger brochures et programmes évoquant les « bonnes » façons de travailler et les traduire en revendications « à partir d'en haut ». Dans la seconde, il faut travailler une « démarche », penser les outils, les droits et les institutions à promouvoir permettant aux salarié(e)s d'être acteurs au premier chef des mobilisations collectives pour desserrer l'étreinte du capital sur le travail, reconquérir le droit au « bien travailler », retrouver la dimension d'humanisation qui donne sens, au-delà de l'obligation de la survie, au fait de se lever le matin – ou l'après-midi – pour aller travailler.

Partir de l'idée qu'un travailleur intervient toujours sur son travail et qu'il en est empêché par les prescriptions de la hiérarchie

Cette perspective consiste à considérer qu'un travailleur intervient en permanence sur le contenu de son travail mais qu'il se trouve en butte aux assauts de la hiérarchie ou de tout principe prescripteur ou norma-

tif qui viennent lui disputer les termes et l'étendue de son intervention. Tout travail est une intervention sur le travail et dès lors qu'il y a une intervention humaine dans le travail, il y a un processus d'humanisation du travail. C'est en cela qu'il fut nommé « travail vivant » par opposition au travail mort, c'est-à-dire au travail d'hier cristallisé dans la machine ou, aujourd'hui, dans le logiciel.

La consigne est restrictive ; elle vise à canaliser et limiter l'in(ter)vention humaine, à la contenir dans le juste nécessaire (du point de vue de la valorisation du capital), là où le mouvement intérieur du travailleur le pousse à la réalisation complète de son potentiel créatif. C'est pourquoi le travail est une activité à la fois humaine et sociale.

Le travail est social en ceci qu'il fait intervenir un rapport essentiel entre l'humain et la nature, et les hommes et femmes entre eux. C'est un rapport intersubjectif redoublé par un rapport entre le sujet et le monde des objets. Le travail contemporain qui met en œuvre pas mal d'immatériel suggère même un rapport entre l'individu et le monde des signes. Mais le travail est aussi individuel en ceci qu'il met en jeu un rapport de l'individu avec lui-même, un rapport d'autoréalisation de la personne, de ses capacités et de ses aspirations. Réagir aux sollicitations des collègues (ou des clients), être disponible aux exigences des situations non prévues par la prescription, s'approprier les modifications de dispositifs techniques ou les changements organisationnels, tout cela met en jeu, pour le salarié, des valeurs et des intérêts acquis au cours de la totalité de son parcours, dans la sphère professionnelle, dans le milieu familial, dans ses activités personnelles, associatives, syndicales. Et d'un autre côté, l'activité est tirée vers l'aspiration au « bien travailler » qui est aussi la recherche permanente d'une forme de reconnaissance, des autres et de la société, mais aussi une reconnaissance de soi.



Sur quelques « outils » de la démarche syndicale ?

Offrir aux salarié(e)s des espaces de liberté pour leur propre expression

Le syndicat doit avoir pour objectif de rendre concret et palpable ses objectifs fondamentaux. Il doit lui aussi décliner ses propres représentations, permettre aux salarié(e)s, hommes et femmes, de s'y reconnaître, de s'en emparer, pas seulement pour venir renforcer ses rangs mais aussi pour s'engager dans la promotion de leurs propres aspirations. Comme on l'a dit dans les premières pages, le syndicat n'a pas à s'instaurer en maître à penser de l'émancipation, mais à offrir le cadre dans lequel les individus pourront eux-mêmes accroître l'intersubjectivité et s'ouvrir des espaces de liberté. Cela n'implique-t-il pas, pour le syndicat, de renouer avec une démarche d'enquête sur le terrain qui fut aussi au départ de la conception des comités d'entreprise ?

Dans le domaine qui nous occupe, la question des droits et des institutions est cardinale. Il peut s'agir de droits à conquérir. La Cgt a des revendications sur ce point qu'il convient de relier aux objectifs évoqués précédemment. Il peut s'agir aussi de la remise à jour de droits existants enterrés sous la chape des années 1980 : les lois Auroux et les droits d'intervention des salarié(e)s.

Les droits ont besoin de lieux d'intervention pour devenir effectifs. Les comités d'entreprise, les CHSCT, les groupes d'expression ont été conçus par le mouvement syndical comme des ressources pour l'action, ce qu'ils ne sont plus toujours. Ils peuvent se nourrir de nouvelles définitions élargies aux questions du « bien travailler ».

Le droit à une sécurité sociale tout au long de la vie est inaliénable. Il est la condition de l'implication des individus dans des horizons d'espérance et d'action collective

La démocratie est condition de l'avancée de la liberté. Elle est donc première dans les mots d'ordre et il convient d'assumer son caractère proprement subversif, dans l'état des relations d'emploi et de travail d'aujourd'hui. L'individu replié sur les enjeux de survie devient plus réactif que proactif, pour reprendre cette catégorisation un peu schématique. Comment penser un processus d'émancipation dans le travail dans un contexte d'insécurité sociale, de chômage de masse, de ces différentes formes de précarité qui empêchent les individus de se projeter dans l'avenir ?

Tous les projets de sécurité sociale professionnelle, de nouveau statut du travail salarié, y répondent dans une logique qui dépasse la « simple » anticipation des risques qui était au cœur de la sécurité sociale. Si on considère

que les droits et la créativité humaine dans le travail doivent être au fondement d'une pensée de l'économie et de la société, alors on peut opposer terme à terme, la logique capitaliste et notre conception démocratique et émancipatrice du droit et du travail : flexibilité s'oppose à liberté, employabilité à capacités, capital humain à état professionnel de la personne.

Défendre la notion de capacité ?

Cette notion est importante car elle permet de dépasser l'utilitarisme à court terme de l'économisme dominant, en insistant sur la nécessité de prise en compte de la totalité individuelle, c'est-à-dire non seulement l'ensemble des capacités que recèle la personne – et pas seulement celle valorisable immédiatement sur tel état du « marché » du travail –, mais aussi parce qu'elle prend en compte la personne sur la totalité de sa vie et la personne comme être social.

Se poser cette question au regard de l'objectif du développement humain durable doit conduire à soulever celle de l'intervention des travailleurs sur les finalités et les méthodes de la production, et par conséquent sur ce qui doit être produit, comment, pour quel usage et où. Cette notion de capacité intègre les préoccupations de justice – ce besoin vital qu'ont chacune et chacun d'être reconnus et traités comme il faut – dans l'exercice, les finalités et la rémunération du travail.

Le rapport coordonné par Alain Supiot en 1999 pour la Commission européenne s'inscrivait dans cette même approche lorsqu'il parlait d'état professionnel de la personne et de droits de tirages sociaux. Ces notions enrichissent celle de sécurité sociale professionnelle. Elles entendent refaire droit à l'unité de la vie humaine face à la discontinuité des parcours. Elles permettent d'éclairer la notion de sécurité sociale professionnelle en insistant sur sa dimension profondément « politique » au sens premier de ce terme (les principes d'organisation de la société et de la vie en société). Elles laissent cependant de côté quelques questions clés qui ont eu leurs lettres de noblesse dans le syndicalisme comme dans l'histoire du travail : le métier, la qualification, la compétence, et la reconnaissance de la part du diplôme initial et de la professionnalité acquise. Ces questions sont décisives à l'heure où l'on parle et où on négocie sur la portabilité des droits, mais aussi parce qu'elles ont une portée symbolique dans la construction des individus : elles constituent des modes de reconnaissance et d'identification sociale aussi grands que ceux, par exemple, des attaches territoriales ou des solidarités de groupes (origines ethniques, communautés affinitaires, etc.). La notion de métier, en particulier, après un relatif effacement, refait jour dans le discours des salarié(e)s et se pose même souvent en revendication de reconnaissance. Cette référence mériterait d'être repensée dans une perspective éventuellement revendicative.

La dimension du territoire apparaît de manière croissante comme lieu potentiel d'investissement des questions du travail

Les nouvelles définitions de la professionnalité auxquelles le syndicalisme est appelé doit en effet s'accompagner de la dimension interprofessionnelle dont la Cgt a d'ailleurs reconnu l'importance lorsqu'elle a réfléchi ces dernières années à l'évolution de ses propres structures : le périmètre des syndicats qui pourrait ne plus être strictement circonscrit à l'entreprise ou même à la branche d'activité, l'affirmation de la dimension territoriale comme lieu de structuration syndicale des travailleurs, etc.

Le territoire est un lieu d'interaction favorisant la mobilisation de dimensions d'intérêt général face aux logiques d'entreprises ou de groupes dont le rêve est de prospérer « hors sol ». Il est aussi le lieu d'alliances possibles entre salarié(e)s, et entre eux et d'autres forces associatives ou même de petits employeurs, d'artisans ou d'indépendants qui tentent de survivre aux marges du système. Les institutions – en particulier la négociation collective – sont encore balbutiantes à ce niveau, mais elles peuvent avoir leur place dans l'arsenal des droits nouveaux à conquérir, à conquérir avec d'autres, telles collectivités publiques ou tels intérêts privés ayant sur ce point une communauté d'intérêts.

Intervenir sur la définition des normes

Une bonne partie du contrôle capitaliste sur le travail est adossée à des normes produites assez loin du travail réel et des aspirations des salarié(e)s. Cela commence par les normes comptables qui ont profondément remodelé le fonctionnement des entreprises au gré des intérêts de la finance de marché : l'isolement de centres de profit, les normes de ROE (*return on equity*), les cessions, fusions, acquisitions, etc. Mais cela va jusqu'aux indicateurs de performance, individualisés ou collectifs, imposés comme allant de soi aux salarié(e)s et sans aucun caractère négocié. Ces critères sont le plus souvent diffusés par les grands organismes de consultants, qui d'ailleurs construisent des fortunes sur des constructions cognitives extrêmement friables et à obsolescence très rapide.

L'absence d'intervention syndicale sur cette normalisation est d'autant moins justifiable que ces indicateurs sont brandis quotidiennement devant les salarié(e)s par des managers souvent en difficulté pour rendre compte de leur pertinence au regard de l'activité. Mais intervenir sur la norme est bien souvent déjà trop tard. Il faut parvenir à remonter la chaîne en mettant à jour les moyens mobilisés pour la produire et l'imposer, ainsi que les conceptions aliénantes du travail et du travailleur qu'elles véhiculent.

Les outils à mettre à la disposition des équipes relèvent d'abord du domaine des représentations (l'équipement de la pensée), mais ils sont insuffisants s'ils restent dépourvus des méthodes qui permettent d'en faire vivre la traduction au plus près des pratiques syndicales

La force des représentations dominantes est qu'elles ne s'explicitent jamais comme telles. Elles s'imposent à travers des normes produites par de nombreux moyens et dont les valeurs sous-jacentes n'ont pas besoin d'être dites (l'exemple des indicateurs est un idéal-type dans ce domaine). La lutte pour l'imposition de nouvelles représentations (l'émancipation) ne peut se contenter d'un discours sur les représentations elles-mêmes, mais doit s'incarner dans des revendications porteuses de leur sens et déclinées par des moyens syndicaux. Quel que soit l'objectif – et celui-ci peut être à la fois global (promouvoir un développement humain durable), plus circonscrit (permettre aux salarié(e)s de s'exprimer sur leur travail) ou très concret (une revendication salariale) –, la bonne méthode est celle qui permet d'identifier et de mettre à jour la chaîne logique qui conduit de « l'idée » à sa traduction en pratique syndicale.

Le séminaire de 2010 peut être un moment de réflexion sur le choix de ces grands thèmes et l'examen des niveaux intermédiaires qui permettent de les décliner jusqu'à la traduction en actions et revendications concrètes.

Les questions du travail, de son contenu et de son potentiel émancipateur sont aujourd'hui fondamentales non seulement pour les salarié(e)s mais aussi pour leur reconnaissance du syndicalisme comme porte-parole de leur aspiration à la « vie bonne ». Les salarié(e)s, nos concitoyens en général, investissent trop d'attente dans l'État et dans les politiques dont ils attendent la résolution de tous leurs maux. S'il convient de ne pas dénier le rôle du politique dans la production de la société, il faut rompre avec la vassalisation de l'action sociale construite à la base. Car c'est là que commence l'implication des travailleurs et que s'ancre l'affirmation selon laquelle « l'émancipation des travailleurs sera l'œuvre des travailleurs eux-mêmes ».

Programme des Journées

JEUDI 1^{er} JUILLET 2010

MATIN :

8h30 : accueil des participants

9h : introduction/présentation
des journées recherche par

Pierrette Crosemarie,

responsable de l'espace
Syndicalisme et société

9h15 : enseignements du
premier et second séminaire -
Catherine Guaspere, sociologue

9h30 : **POUR UN
DEVELOPPEMENT HUMAIN
DURABLE/POLITIQUE GLOBALE
DU TRAVAIL**

Présentation/commentaire :

Jean-Christophe Le Duigou,
représentant de la Cgt au Comité
d'orientation stratégique du Fonds
stratégique d'investissement

Intervenants/témoins :

Catherine Nédélec, secrétaire
de l'Ufict de la Fédération
nationale des mines et de
l'énergie Cgt ; **Philippe Zarifian**,
sociologue-enseignant ;

Jean-Michel Gaveau,
ancien administrateur Cgt de
France Télécom

11h15 : premiers échanges avec les
participants

12h30 : fin de séquence

APRES-MIDI :

14h15 : discussion/débat autour des
contenus de la matinée

16h15 : fin du débat

16h30 : premiers enseignements
de la journée par **Michel Gollac**,
sociologue et directeur de recherche

17h. : fin de la première journée

Les débats de cette première
journée étaient animés par
Claudine Gay, économiste
et enseignante-chercheuse,
et **Jean-François Naton**,
conseiller confédéral chargé des
questions santé et travail.

VENDREDI 2 JUILLET 2010

MATIN :

9h : **QUELLE CONCEPTION
DES OUTILS LIANT
TRANSFORMATION DU TRAVAIL
ET EMANCIPATION**

Présentation/commentaire
Daniel Prada, membre du
Conseil Économique et Social
Environnemental, groupe Cgt

Intervenants/témoins :

Viviane Debarges, déléguée
syndicale Cgt et secrétaire
du comité d'entreprise de
l'établissement (santé privé), Tain
l'Hermitage ;

Claude Didry, directeur de
recherche, sociologue ;

Jean-Michel Henry, élu CHSCT
syndicat Cgt, Renault-Le Mans

10h30 : discussion/débat avec les
participants

12h15 : fin de la première séquence

APRES-MIDI :

14h. : reprise du débat

15h30 : premiers enseignements de
la seconde journée par

Jean-Marie Pernot, chercheur
en science politique

16h : fin des travaux

Les débats étaient animés par
Maryse Salles, enseignante-
chercheuse en ingénierie des
connaissances, et

Yves Bongiorno, animateur
du collectif Travail/santé à la
Fédération Cgt des travailleurs Cgt
de la métallurgie.

Liste des participants

- **Xavier ALBANEL**

Chef de projet au pôle Etudes d'Emergences

- **Allaoua SAYAD**

Photographe

- **Alain ALPHON-LAYRE**

Membre de la Commission exécutive confédérale (CEC), secrétaire général du comité régional Cgt Languedoc- Roussillon

- **Christian AURA**

Union fédérale des cadres de la Fédération des activités postales et de télécommunication (Fapt-Cgt)

- **Alain BARTHE**

Membre du collectif confédéral Cgt Santé au travail

- **Marie-Laurence BERTRAND**

Membre de la CEC

- **Yves BONGIORNO**

Conseiller confédéral, activité Santé/travail

- **Saliha BOURDIEU**

Conseillère confédérale

- **Anne BRAUN**

Conseillère confédérale

- **Gaspard BRUN**

Doctorant en ergologie

- **Eric BUTTAZZONI**

Membre du Bureau exécutif de l'Ufict de la FNME-Cgt, délégué syndical GDF-Suez

- **Christine CARLIER**

Secrétaire générale de l'union locale Cgt de Lille et environs

- **Damien CARTRON**

Sociologue

- **Jocelyne CHABERT**

Elue Cgt CHSCT

- **Pierre-Yves CHANU**

Conseiller confédéral, activités économiques de la Cgt

- **François COCHET**

Directeur Expertises CHSCT, groupe ALPHA

- **Ghislaine COINAUD**

Administratrice Cgt de France Télécom

- **Gabriel COLLETIS**

Professeur de sciences économiques

- **Philippe CREPEL**

Responsable du secteur

Revendicatif de la Fédération Cgt de la santé et de l'action sociale

- **Pierrette CROSEMARIE**

Animatrice de l'Espace Syndicalisme et société

- **Philippe DAVEZIES**

Enseignant-chercheur en médecine et santé au travail (université Claude Bernard Lyon 1)

- **Viviane DEBARGES**

Responsable du collectif Santé au travail de la Fédération Cgt de la santé et de l'action sociale

- **Michèle DESCOLONGES**

Sociologue au Centre de recherches sociologiques et politiques de Paris

- **Claude DIDRY**

Sociologue, directeur de recherche au CNRS et directeur de l'UMR Institutions et dynamiques historiques de l'économie (IDHE)

- **Jacqueline DONEDDU**

Secrétaire de l'union départementale (UD) Cgt du Val d'Oise, membre du Conseil économique, social et environnemental

- **Maryse DUMAS**

Conseillère confédérale

- **Camille DUPUY**

Doctorante

- **Jean-Pierre GABRIEL**

Secrétaire général de l'UD de Saône-et-Loire

- **Fabien GACHE**

Délégué syndical central Cgt du groupe Renault

- **Jean GADREY**

Professeur émérite à l'Université Lille I

- **Julie GARDA**

Doctorante

- **Jean-Michel GAVEAU**

Fapt-Cgt

- **Claudine GAY**

Economiste, maître de conférences en sciences de gestion à l'université Lyon-2

- **Michel GOLLAC**

Sociologue du travail, directeur du Laboratoire de sociologie quantitative du Centre de recherche en économie et en statistique (Crest)

- **Denis GRAVOUIL**

Secrétaire général du Syndicat national Cgt des techniciens réalisateurs, membre de la Commission exécutive de la Fédération Cgt du spectacle

- **Catherine GUASPARE**

Sociologue

- **Danièle GUILLEMOT**

Chercheuse, économiste et statisticienne

- **Jean-Michel HENRY**

Elu CHSCT, Renault-Le Mans

- **Jean-Philippe JOSEPH**

Journaliste

- **Agnès LE BOT**

Secrétaire de la Cgt

- **Jean-Christophe LE DUIGOU**

Représentant de la Cgt au Comité d'orientation stratégique du Fonds stratégique d'investissement

- **Serge LE GLAUNEC**

Espace revendicatif, responsable de l'activité Politique culturelle

- **Jacques LECOUTRE**

SGPEN-Cgt

- **Jacques LEGER**

Coordinateur du comité de pilotage des Journées Cgt de la recherche

- **Yves LOCHARD**

Chercheur à l'Ires

- **Julien LUSSON**

Chef de projet au pôle Etudes d'Emergences

- **Mathieu MALAQUIN**

Chargé d'études, groupe ALPHA

- Nasser MANSOURI-GUILANI

Responsable des activités économiques de la Cgt

- Chantal MARTIAL

Animatrice de l'espace Revendicatif

- Annie MICHEL

Ergonome

- Agnès NATON

Secrétaire de la Cgt

- Jean-François NATON

Conseiller confédéral, activité Santé/travail

- Catherine NEDELEC

Secrétaire générale de l'Ufict de la FNME-Cgt

- Jacques PERRAT

Adees/Rhône-Alpes

- Jean-Marie PERNOT

Politologue, chercheur à l'Ires

- Daniel PRADA

Conseiller confédéral

- Nadine PRIGENT

Secrétaire de la Cgt et secrétaire générale de la Fédération Cgt de la santé et de l'action sociale

- Fabrice PRUVOST

Conseiller confédéral, activités économiques de la Cgt

- Emmanuelle PUISSANT

Adees/Rhône-Alpes

- Dominique RAPHEL

Membre de l'Ufict de la FNME-Cgt

- Jean-Louis RENOUX

Doctorant

- Servane REVAULT

Membre du bureau de l'UD Cgt d'Ile-et-Vilaine

- Sabine REYNOSA

Secrétaire de la Fédération Cgt des sociétés d'études

- Christophe RIGOLET

Collaborateur du comité régional Cgt Rhône-Alpes

- Jean-Yves RIOULT

Comité National Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail, Fédération Cgt des cheminots

- Jacques ROLLIN

Président de Observatoire et rencontres du travail (ORT)

- Robert SALAIS

Chercheur à l'IDHE-ENS Cachan

- Maryse SALLES

Maître de conférences en informatique à l'université Toulouse I, chercheuse à l'Institut de recherche en informatique de Toulouse

- Daniel SANCHIS

Directeur général de DEGEST

- Yves SCHWARTZ

Professeur émérite de philosophie à l'université de Provence

- Yasmina SELLOU

Membre de la CEC, Fédération Cgt de la santé et de l'action sociale

- Jean-Pierre SOTURA

Directeur du cabinet du secrétaire général de la Cgt

- Catherine TEIGER

Ergonome, chargée de recherches au CNRS

- Philippe TEXIER

Secrétaire général de l'UD Cgt de Côte d'Or

- Francis VELAIN

Membre de l'Ufict de la Fédération Cgt des travailleurs de la métallurgie

- Philippe ZARIFIAN

Professeur de sociologie à l'université de Paris-Est Marne-la-Vallée



La capacité des salariés à résoudre des problèmes inédits

Le travail, point d'appui solide pour une dynamique de transformation

Quels outils syndicaux face aux attaques que subit le travail ?

Un concept exploratoire le «développement humain durable»