

***Enseignants... De la souffrance  
professionnelle individuelle  
à la reconquête collective du métier !***

**Journées d'étude CGT**  
**11 et 12 mars 2010 à Colpo - Morbihan**



## Sommaire

Remerciements P.2

Pourquoi des journées d'étude P.3

La souffrance au travail chez les enseignants et enquête dans le milieu P.5

Missions d'un médecin de prévention P.15

Eclairage sur le droit en matière de médecine de prévention P.17

Idéologie et management dans l'Education nationale P. 19

Mise en évidence du lien souffrances psychiques et organisation du travail P. 24

Le travail P. 29

Les outils de l'action syndicale P.32

Eclairage sur la directive européenne de 89 et le décret du 5 novembre 2001. P. 36

Eclairage sur le rôle et le fonctionnement des CHS dans la Fonction Publique. P.42

L'action syndicale en CHSCT

Conclusion P.43

Témoignages P.44

[www.ferc.cgt.fr](http://www.ferc.cgt.fr)

Email : [ferc@cgt.fr](mailto:ferc@cgt.fr)

## Remerciements

Un grand merci à Françoise LIGNIER, Arezki FERGANI, Christophe HELOU, Patrick COUPECHOUX qui ont parcouru de longues, voire très longues distances pour intervenir lors de ces journées en prenant sur un temps déjà très précieux.

Merci aussi à L'Union Départementale CGT en la personne de Bruno BOTHUA, à la Formation Syndicale de la CGT Du Morbihan et notamment à Laurent LE GARREC, à la FERC CGT, à l'UNSEN et à l'URSEN CGT Bretagne en particulier à Pierrot RIMASSON et François-Philippe LECOULANT.

Merci aux camarades d'autres syndicats qui sont venus nous faire partager leur expérience de militants de la santé au travail : merci à Jean-Michel DANIEL, Michel LE SAEC, Bruno BOTHUA, Chico JEGO, Monique LE FRANCOIS, Danielle LE BERRE.

Merci aux camarades de la CGT Educ'Action du Morbihan qui se sont donnés sans compter pour que ces deux jours puissent se dérouler dans de bonnes conditions et notamment à Anne VILLENEUVE, Pascale FLEJEO, Sylvie SAKI et Sylvie LE BRONNEC, Annie AUDRAIN, Julien ARHAN, Alain BERTOUT, Christian GANIN.

Merci à tous les participants de ces journées d'études qui ont eu le courage devenu rare, de quitter leur travail pendant deux jours pour participer à un stage de formation syndicale.

Enfin merci à Sylvie LE BRONNEC et à Sylvie SAKI, à Françoise LIGNIER qui ont passé de longues heures à mettre sur papier le contenu très dense des journées d'études.

*C'est là que nous reçûmes les premiers coups et la chose fut si inattendue, si incroyable, que nous n'eûmes dans le corps et dans l'âme, aucune douleur..... Seulement une profonde stupeur.*

**Si c'est un homme - Primo Lévi**

*Quand le mépris de l'autre est devenu banalité, alors tout devient possible....*

**Dorothee Ramaut - médecin du travail**

*Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas. C'est parce que nous n'osons pas que les choses sont difficiles.*

**Sénèque**



Le Lien

Directeur de publication : Richard Béraud • N° CPPAP 0310 S 05498

Trimestriel 1 € • FERC-CGT - Case 544 - 93515 Montreuil Cedex

Imprimerie : Rivet Presse Edition



# POURQUOI DES JOURNEES D'ETUDE SUR LE THEME : ENSEIGNANTS DE LA SOUFFRANCE PROFESSIONNELLE INDIVIDUELLE A LA RECONQUETE COLLECTIVE DU TRAVAIL ?

## C'est le travail qui est malade !

Les réformes en cascade qui frappent l'Education Nationale touchent toutes à l'organisation du travail des enseignants. Citons, entre autres, car la liste est loin d'être exhaustive : l'autonomie des établissements, la suppression de milliers de postes avec l'augmentation vertigineuse des effectifs par classe, la réforme de la formation, le bac Pro en 3 ans, la réorganisation de la semaine de travail dans le premier degré avec la mise en place de l'aide individualisée, le socle commun, les évaluations des élèves, le CCF, les nouvelles technologies au service de la gestion et du contrôle du personnel dans les établissements..... Les cours multiples, la fluidité des parcours éducatifs, les programmes qu'il faut respecter impérativement....

Quels que soient les objectifs plus ou moins avoués qui sous-tendent ces réformes, celles-ci ont toutes un impact très important sur les personnes qui travaillent. Toutes se traduisent, non seulement par une aggravation des conditions d'exercice du métier, mais aussi, d'une manière certainement inédite, par des situations dans lesquelles les personnels ont le sentiment de mal faire leur travail ou quelquefois de ne plus pouvoir le faire du tout.

Pire, même les professeurs sont dépossédés du sens de leur travail, de ce pourquoi ils exercent leur métier et des valeurs qui les animent. Ils sont souvent placés en situation de faire des choses qu'ils réprouvent comme, par exemple, de saboter l'at-

tribution des diplômes, d'adhérer à des démarches " qualité " pour avoir les financements nécessaires à la mise en place de projets pédagogiques.

Aujourd'hui, c'est la notion même de métier qui est mise en cause. Les savoir-faire, l'expérience, le sens du travail bien fait sont mis à mal par un type de management qui entend faire de l'enseignant un opérateur technique. Celui-ci est sommé de mettre en œuvre des procédures imposées par des " experts ". Quels que soient le contexte de travail et le public concerné, les élèves en l'occurrence, il doit atteindre les objectifs en termes de résultats qui sont fixés par sa hiérarchie.

Les objectifs non atteints sont censés mettre à jour l'incompétence ou la mauvaise volonté des professeurs et non pas un réel qui résiste comme c'est pourtant presque toujours le cas.

Il est évident que sans marge de manœuvre pour s'adapter à une réalité complexe, dépossédés du sens de ce qu'ils font, empêchés d'exprimer des souhaits ou des attentes sur ce qu'il leur faudrait pour travailler correctement, les enseignants, qui exercent déjà un métier difficile, souffrent. Le manque de reconnaissance et de soutien notoire de la hiérarchie, les conditions matérielles quelquefois épouvantables (niveau sonore en particulier, durée des trajets, vie personnelle envahie par le travail...) aggravent encore cette situation.

Les mêmes mécanismes d'instrumentalisation des personnes au travail se retrouvent partout aujourd'hui, dans le secteur privé et dans la fonction publique. La même illusion folle d'un travail déshumani-

sé qui ne serait que la mise en œuvre de prescriptions rigides dont les résultats seraient scientifiquement mesurables, fait des ravages dans tous les secteurs professionnels, avec des conséquences terribles sur les travailleurs : hôpital, secteur de la santé mentale, industrie automobile, impôts....

Comme le dit le psychanalyste et Professeur au CNAM, Christophe DEJOURS, citant la Fontaine " Ils ne mouraient pas tous, mais tous étaient frappés ".

Dans l'Education Nationale, la situation est aggravée par le fait que la législation concernant la protection de la personne au travail n'est absolument pas appliquée : CHS inexistants ou dont les membres n'ont aucune formation, nombre terriblement insuffisant de médecins de prévention, non respect des obligations en termes d'évaluation et de prise en compte des risques professionnels etc. Ainsi, l'enseignant qui souffre est-il abandonné à la gestion individuelle de sa souffrance et il se trouvera toujours quelqu'un pour dire qu'il est malade parce qu'il a des problèmes personnels.

Pourtant, il apparaît de plus en plus que ce ne sont pas les personnes qui sont malades, mais le travail lui-même et son organisation.

## Remettre le travail au cœur du syndicalisme : une urgence

Les militants de la CGT Educ'Action du Morbihan, avec l'aide de l'URSEN Bretagne et en lien avec le collectif Travail Santé de la FERC CGT, l'Union Départementale CGT et la formation syndicale du Morbihan, ont décidé de remettre le travail réel des enseignants au cœur de l'action syndicale. Agir sur ce qu'on connaît, à

partir du lieu où on est, avec les outils juridiques ou réglementaires qui existent et qu'il faut s'approprier, peut permettre de remettre en cause des logiques qui instrumentalisent la personne au travail et en font l'objet de mécanismes dont le sens lui échappe. " *La seule manière de défendre son travail c'est aussi de l'attaquer !* " comme le dit le psychologue du travail, titulaire d'une chaire au CNAM, Yves CLOT.

Cette démarche a été initiée par l'organisation de ces deux journées d'Etudes et de débat sur les questions touchant au Travail et à la Santé. Françoise LIGNIER, animatrice du collectif travail santé de la FERC CGT, Christophe HELOU, sociologue, auteur d'un livre avec Françoise LANTHEAUME de " *La souffrance des enseignants* " et Patrick COUPECHOUX, journaliste indépendant, auteur de " *la déprime des opprimés* ", sont intervenus sur la question de la centralité du travail dans la vie personnelle et sociale.

Chacun, avec l'éclairage donné par sa formation et son statut, a contribué à mettre à la portée du public les outils théoriques et conceptuels élaborés par les chercheurs pour analyser les problématiques de la souffrance au travail. Françoise LIGNIER, en tant que syndicaliste, a permis de tracer des objectifs et de définir une démarche syndicale dans le but de permettre une réappropriation collective du travail.

Celui-ci doit permettre l'épanouissement, la réalisation personnelle et la reconstruction vivante de collectifs de travailleurs. Elle a également insisté sur le lien qui existe entre le travail et la santé en rappelant la conception portée par la CGT " *La santé est une capacité d'adaptation des humains aux variabilités et agressions de l'environnement, y compris à celles du travail, mais à deux conditions : sans prélève-*

*ment sur les capacités vitales des humains mais au contraire, en y puisant des capacités nouvelles pour son propre développement.* "

La question des nouvelles techniques de management qui sont mises en œuvre dans les entreprises mais aussi dans la Fonction Publique a fait l'objet de moments spécifiques de réflexion.

Ces manières de gérer le personnel frappent en effet par leur efficacité, mais aussi par leur perversité. Elles jouent souvent comme des pièges. Arezki FERGANI, de l'UNSEN, a montré de manière magistrale comment ces techniques sont mises au service d'une idéologie qui voudrait faire de l'Ecole une entreprise répondant à des critères de rentabilité et de compétitivité. " *C'est le même logiciel néolibéral qui est à l'œuvre de la maternelle à l'université* " a-t-il souligné.

Le médecin de l'Education Nationale dans le Morbihan était également invité à parler de son service et de ses missions.

Preuve que l'administration est très inquiète des conséquences de ses propres manquements ; que tous ceux qui s'intéressent à la question de la santé des personnels constituent pour elle une menace, elle a tenté une intrusion lors de ces journées.

L'Adjoint à l'Inspecteur d'Académie, encadrant manifestement le médecin de l'éducation nationale, est en effet venu à l'improviste sur le lieu du stage et s'est en plus invité à la tribune. L'assistance a dû faire sortir l'importun en lui expliquant que l'administration n'avait pas sa place dans un stage de formation syndicale et *a fortiori* sur la question de la souffrance professionnelle des enseignants pour laquelle elle n'a qu'indifférence.

En fin de stage, des militants syndicaux de secteurs professionnels très éloignés de l'Education nationale

comme la Défense (travailleurs de l'Etat) et d'entreprises privées (fabrication de matériel médicalisé) étaient conviés à intervenir sur leur expérience en CHSCT et à mettre en évidence l'intérêt essentiel de ces structures pour l'action sur les conditions de travail.

Le public, très peu formé sur ces questions, a ainsi pu mesurer tout le travail syndical qui reste à faire pour obliger l'Education Nationale à respecter ses obligations et à rattraper son retard sur d'autres secteurs pourtant bien peu exemplaires.

Ces deux journées, très riches et très denses, très fortes aussi humainement, étaient délibérément ouvertes à des travailleurs de tous secteurs. L'idée était de faire connaître le métier d'enseignant mais aussi de permettre à la profession d'en écouter d'autres et à sortir ainsi du " *bocal* " Education Nationale.

La question du mal-être au travail est transversale aujourd'hui et, parce qu'elle touche tout le monde, elle est infiniment fédératrice. Les journées d'Etudes ont permis de confirmer cette dimension interprofessionnelle qui donne tout son sens au syndicalisme enseignant dans une confédération comme la CGT.

Le document qui suit est la synthèse des échanges qui se sont déroulés pendant les journées d'étude. On y trouve aussi quelques données juridiques pour étayer l'action syndicale. Des témoignages souvent bouleversants écrits par des collègues ont été intégrés au document.

Ils nous invitent à briser les tabous et à lever le voile sur ce qu'est le travail réel dans un établissement scolaire...

**Claudine CORNIL**  
**Professeure des Ecoles**  
**Secrétaire départementale**  
**de la CGT Educ'Action 56**

## SOMMAIRE

Le premier jour a été consacré à une réflexion sur ce qui se passe dans l'Education Nationale. Le deuxième jour a permis une ouverture de la réflexion sur le monde du travail en général avec d'autres secteurs d'activité. Elle a donné lieu à des questionnements sur l'action syndicale et à un éclairage sur des outils essentiels comme les CHSCT.

\* **La souffrance au travail chez les enseignants et enquête dans le milieu** : Intervention de Christophe HELOU : enseignant en sciences économiques, agrégé en sciences sociales - chercheur en sociologie à l'INRP (questions pédagogiques), syndicaliste au SNES, auteur entre autres, de " La souffrance des enseignants " - PUF.

\* **Missions d'un médecin de prévention** : Docteur FILLEUL, médecin de prévention de l'Education Nationale dans le Morbihan - rectorat de Rennes.

\* **Eclairage sur le droit en matière de médecine de prévention.**

\* **Idéologie et management dans l'Education nationale** : Arezki FERGANI, représentant de l'UNSEN, enseignant en Seine-Saint-Denis (93), membre du collectif travail santé de la FERC-CGT.

\* **Mise en évidence du lien souffrances psychiques et organisation du travail** : Patrick COUPECHOUX - journaliste indépendant, collaborateur du Monde diplomatique.

\* **Le travail** : Françoise LIGNIER, responsable de l'activité travail santé de la FERC CGT, mandatée CGT au CCHS de la Fonction publique d'Etat.

\* **Les outils de l'action syndicale** : Françoise LIGNIER.

\* **Eclairage sur la directive européenne de 89 et le décret du 5 novembre 2001.**

\* **Eclairage sur le rôle et le fonctionnement des CHS dans la Fonction Publique.**

\* **L'action syndicale en CHSCT**  
Bruno BOTHUA - secrétaire adjoint de l'UD du Morbihan.  
Jean-Michel DANIEL - Michel LE SAEC, syndicat CGT des travailleurs de l'Etat.

\* **Conclusion et témoignages.**



**La souffrance au travail chez les enseignants et enquête dans le milieu**

**Christophe HELOU**  
J'appartiens au Conseil National du SNES ; j'interviens dans les stages de la DAFPEN et dans les dispositifs d'accompagnement des enseignants en difficulté

### **Pourquoi une souffrance au travail ? Qu'est-ce qui se joue ? Comment vient-elle ? Que peut-on faire ?**

Qu'en est-il de la sociologie des enseignants ? En effet, il existe une sociologie des élèves, de même qu'il existe une sociologie des établissements du fait de leur autonomie. Et depuis une trentaine d'années, ces deux sociologies ne parlent pas des enseignants. Ainsi, contrairement à d'autres professions, les enseignants n'ont pas de sociologie, ce qui est troublant. On assiste cependant à un début avec Anne BARRERE, dans " Sociologie du travail enseignant " et Yves CLOT, avec son enquête sur le travail réel. Tout cela contribue à une méconnaissance du monde des enseignants par lui-même et par la société.

Il est nécessaire, pour comprendre ce sujet, de faire un bref aperçu historique de la souffrance au travail. Le mouvement ouvrier a posé la question de la souffrance au travail mais sans revendication claire. L'objectivation porte essentiellement sur le salaire et la durée du travail. Par conséquent, le travail est perçu comme une contrainte établie en soi. On ne parle ni de plaisir ni de souffrance mais d'une peine qui mérite salaire. On ne parle donc pas de la compensation de cette peine et du coup la peine n'est pas anormale et c'est la compensation qui est insuffisante. On est dans une virilisation du travail et de la souffrance et cela contribue à ce que se plaindre soit lourd. Tout ceci constitue une question centrale de cette histoire qui a 150 ans. Et puis dans les années soixante, on s'interroge sur la peine et on assiste alors à une remise en question du taylorisme qui n'est pas centré sur la compensation mais sur la peine ainsi que les slogans de Mai 68 peuvent le montrer.

Au même moment, les premières recherches débutent ; on peut citer, à titre d'exemple, le livre de Christophe DEJOURS "Travail, usure mentale " Plus globalement, cette question pose le problème de l'identité syndicale. En effet la CGT est dans la compensation de la peine et la CFDT est dans la souffrance, comme une avant-garde. C'est habile : le problème est " ailleurs " : c'est une manière de contourner la compensation.

Le débat s'est structuré ainsi pendant un long moment et depuis 20 ans, cette question a pris de l'ampleur. Du coup il n'y a plus ce schisme syndical, voire, cela s'est retourné.

Pourquoi cela n'a-t-il pas été pris au sérieux aussi vite ? En fait, la question du travail est restée très longtemps l'apanage des ingénieurs et de la production. Or le marxisme, et ce dès le XIX<sup>e</sup> siècle, pose la question du travail comme fondamentale.

C'est Marx qui le premier parle de la manière dont le travail constitue l'Homme, le construit. C'est une œuvre qui objectifie l'être. Le travailleur peut perdre le sens de son œuvre, de l'utilité de son travail, et par conséquent il peut perdre sa fierté. C'est ce qui est à l'origine de la théorie de l'aliénation entendue comme une participation malgré soi à quelque chose que l'on refuse.

Cette idée est reprise avec la critique du taylorisme, au XX<sup>e</sup> siècle. Ainsi en 1932, la Western Electric fait l'objet d'une étude ; un sociologue étudia alors l'organisation du travail dans les ateliers afin justement de l'améliorer. Sa réflexion s'intéressa à l'ergonomie et déboucha sur une proposition d'expérimentation. Pendant deux mois, un groupe de femmes travailla différemment, c'est-à-dire sans la hiérarchie et avec des relations modifiées. Le résultat a permis l'augmentation de la productivité. La conclusion qu'il en tira fut que la productivité est la capacité à donner du sens au travail, à créer des relations, de l'entraide. Le taylorisme apparaît comme contre-productif.

Dans les années 60, cette critique revient et la sociologie va comprendre qu'il se passe autre chose que ce que bien des ingénieurs imaginent. Le travail est un procédé d'identification de

soi, un lieu qui construit l'individu, un lieu relationnel, ce que le système a longtemps nié.

Dans les années 70 se développe l'idée que le travail ne peut être présenté comme uniquement une affaire de production (Cf. DEJOURS). Les ingénieurs ne comprennent pas ce qui est réellement fait.

Par exemple, concernant les règles de sécurité, la virilisation dans le travail va aller contre ces règles car il faut être dur et " supporter " : c'est parce que c'est dur que c'est beau et cela va jusqu'à la mise en danger de soi. Cela entraîne la contestation des règles pour " mieux faire son travail ". La règle devient un obstacle ; c'est " l'empêchement à bien travailler " dont parlent Christophe DEJOURS et Yves CLOT.

Si l'organisation empêche de " bien travailler ", on développe des stratégies de contournement. Sinon cela entraîne du ressentiment, de la frustration et une dégradation de la relation à l'autre.

Dans l'Education Nationale " l'empêchement à bien faire " entraîne une frustration, du ressentiment qui sont facteurs de déshumanisation par rapport aux élèves, aux collègues. En l'absence de collectif de travail pour redéfinir l'organisation de celui-ci, la solitude dans le rapport au travail l'emporte.

La question du travail émerge donc dans les années 70, marque une pause et réapparaît depuis une quinzaine d'années.

Dans les années 70, le taylorisme s'épuise progressivement pour faire place au management participatif avec des projets. La gestion du système a intégré la critique, on fixe en effet les objectifs et on demande au salarié de se débrouiller pour les atteindre. On

voit alors que chaque système d'organisation du travail crée sa propre pathologie : le taylorisme, les TMS, le toyotisme, le trop-plein d'engagement mental, c'est-à-dire le stress, le " burn out " ...

Arrive ainsi la notion de souffrance au travail. Il n'y a plus de chefs qui pèsent sur les gens mais de temps en temps le salarié est évalué et comparé aux autres - par exemple, comme c'est le cas dans l'entreprise Car Glass. Le taylorisme prenait le corps, le toyotisme prend la tête.

L'Education Nationale n'échappe pas à cette modification essentielle. Entre 1993 et 1997, tous les rectorats se munissent d'une Direction des Ressources Humaines et prennent en compte " le malaise enseignant " avec des médecins-conseils et des dispositifs d'accompagnement.

En 2000, on parle de " malaise enseignant " pour parler de l'empêchement à bien faire qui s'aggrave avec les politiques menées. A la même époque sort le livre de M. F. HIRIGOYEN " Le harcèlement moral ". Le livre se diffuse massivement. C'est une mise en lumière qui vient de l'extérieur et du coup la question du harcèlement va émerger.

Dans le même temps, on assiste à un discours à propos des luttes collectives qui s'épuisent et des organisations qui ne sont pas en forme, de la montée de la société critique et de plus en plus de luttes individuelles. L'exemple des procès contre le harcèlement traduit la subjectivation, l'individualisation de la critique du travail. Il y a moins de luttes collectives mais une extrême réactivité en terme individuel pour rendre public quelque chose que l'on n'a pas mis en forme collectivement.

Face à cette " juridification " des individus, l'organisation syndicale doit réagir et s'emparer de ces questions.

## ECHANGE AVEC LA SALLE

Par ailleurs l'émergence de la société critique est productrice de la souffrance des enseignants.

De plus, on est passé d'un modèle d'autorité basé sur l'injonction à un modèle basé sur la négociation. Avant, l'autorité allait de soi, Or ce modèle s'éloigne ; les nouveaux modèles forcent tous les acteurs à se justifier et le professeur doit justifier de tout. Cet approfondissement démocratique n'est pas forcément évident. Cette évolution vers une société critique nous fragilise mais tout le monde la vit (exemple : la médecine). On peut être tenté par le ressentiment avec le danger de la rhétorique réactionnaire que cela comporte. Mais c'est une impasse et la meilleure façon de procéder c'est de voir comment se protéger.

Les statuts de 1950 ont créé un mode de protection qui correspond à la situation des années 50 : le professeur face à sa classe avec son programme, un savoir et une autorité non remis en cause, et qui n'a besoin de personne. Ce modèle ne peut plus être d'actualité car les savoirs et l'autorité sont de plus en plus critiqués par l'extérieur. Le professeur est d'autant plus fragile qu'il est resté seul et que l'administration en profite. En effet la connivence qui existait auparavant a fait place à une autorité managériale depuis 15 ans qui accroît les tensions.

Comment traite-t-on le problème ? Comment passe-t-on de la difficulté ordinaire du travail à l'enseignant en difficulté ? Car derrière la volonté de définir la difficulté il y a la volonté de définir la norme, le bon professeur, le bon travail.

Cette question du repérage n'a plus les mêmes enjeux dans le nouveau contexte. Dans les années 90, la diminution des postes fait que la reconversion des enseignants est de plus en plus difficile.

### Pierrot

Le statut de 1950 c'est le déroulement de carrière dans le public.

### Alain

Je pense que l'autorité basée sur l'injonction existe encore avec l'inspection, le chef d'établissement. Par ailleurs, si nous n'avons pas de sociologie sur les enseignants, n'est-ce pas lié au fait que les instits et les profs étaient dans l'idée du sacerdoce même si c'était un métier, il n'y avait aucune raison d'être malheureux ? Sans compter que jusque dans les années 70, la société était très machiste, virile, catholique avec tout ce que cela entraîne de propension à la culpabilisation. Tout cela n'expliquerait-il pas l'absence de travail sur le métier d'enseignant ?

### Claudine

Nous sommes dans une phase de retour à l'autoritarisme, à l'arrogance et à la violence verbale de la part de la hiérarchie.

### Françoise

On peut parler de violence psychique, d'une attaque de l'estime de soi car une atteinte est portée à la partie subjective du travail, aux compétences et au travail.

### Arezki

Le propre du management participatif est de camoufler le pouvoir. Il faut observer le glissement sémantique : on ne dit plus " *commander* " mais " *aider* ", on ne dit plus " *diriger* " mais " *piloter* ". Où en est la démocratie dans les établissements ? Les enseignants ont-ils la possibilité de parler ?

### François-Philippe

Aujourd'hui on parle de " clientèle " ; on présente le travail dans le service public comme la satisfaction d'une

clientèle. Que met-on en avant ? L'absentéisme des enseignants, l'accueil des jeunes. ... Tout cela prend le dessus sur les missions.

L'individualisation : comment faire dans les classes ? C'est ingérable : on a un programme pour tous et un groupe hétérogène. En enseignement professionnel, certains professeurs subissent la pression du chef des travaux et des inspecteurs (exemple à Carhaix), syndicalement c'est difficile. Doit-on laisser faire ou remettre en cause le mode d'évaluation ?

### Rémi

Luc Boltanski a montré que la classe dominante a réussi à reprendre la critique du capitalisme. Les revendications étaient en fait économiques et ne portaient pas sur les structures. Le capitalisme a récupéré le désir des salariés de se réapproprier le travail. Aujourd'hui ceux qui parlent du travail ce ne sont plus les syndicats mais les libéraux. Dans notre secteur, la mise en place du conseil pédagogique entraîne deux réactions. La première : "c'est une arnaque" mais on ne le remet pas en question concrètement. La deuxième : " *Ah ! Super, on va nous donner la parole.* "

L'individualisation conduit à l'interdiction de penser, parler collectivement. D'où la difficulté d'élaborer une stratégie collective ; Il faut éviter la judiciarisation des problèmes. Malheureusement, il y a majoritairement dans le corps enseignant l'idée qu'on représente la défense du service public d'Etat, de l'intérêt général. Or, l'éducation nationale a toujours représenté les objectifs de production et la société dominante. Les profs sont au service d'un système ; les désobéisseurs représentent la résistance au nom de telle ou telle pédagogie.

### Pierrot

On observe une marchandisation croissante de l'école. La souffrance et l'aliénation au travail sont des aspects importants de notre métier. L'accélération qui s'est produite, c'est le hors-classe qui est le phénomène de l'individualisation. C'est très dangereux. Avec les statuts on avait des carrières unificables. L'individualisation s'accélère avec le hors-classe et rend la vie collective et de section encore plus difficile. Un autre aspect de l'individualisation, c'est l'inspection. Dans les années 80, Savary voulait des inspections collectives. Cela ne s'est pas fait.

### Christophe

Le travail est ambivalent. Il est émancipateur et oppresseur comme l'éducation. Concernant l'injonction et la négociation dans notre travail, il faut apporter une nuance. L'injonction ne vient plus simplement d'en haut mais elle est de plus en plus horizontale avec la notion de clientèle et la marchandisation qui se développent dans l'éducation. C'est la forme d'injonction qui a changé. Le conseil pédagogique est un modèle d'injonction / suggestion à l'intérieur de l'établissement. Le cercle de qualité est de l'injonction cachée. On

est en train de découvrir la fin d'une grande connivence : le mouvement d'émancipation, de progrès social porté par l'Etat, la bourgeoisie et l'Education nationale depuis la troisième République. Le plan Langevin-Wallon de 1945 c'est la connivence sur les objectifs du système scolaire. Aujourd'hui, on est dans une situation particulière. Avant on n'était pas dans l'injonction, maintenant on y va. On a du mal à se dire que le patronat et l'Etat n'ont plus les mêmes objectifs que les enseignants. On assiste au renoncement de la politique d'émancipation du XX<sup>e</sup> siècle. On peut désormais casser, broyer les valeurs du travail.

On ne peut plus s'appuyer sur la connivence (1910/1980) ; on va devoir défendre notre métier contre notre propre employeur. Cela va durcir les relations. Cela ouvre des perspectives (cf. la réforme du concours d'inspection). On peut postuler après 8 années d'enseignement et après un entretien de 45 minutes, on peut devenir inspecteur.

On va devoir batailler idéologiquement. La réforme des lycées montre bien les deux mains, gauche et droite : le conseil pédagogique et la reprise en main par le proviseur.

## LES DIFFICULTÉS AU TRAVAIL DES ENSEIGNANTS : EXCEPTION OU PART CONSTITUTIVE DU MÉTIER ?

D'après un article de Christophe HELOU, Agrégé de sciences sociales UMR Éducation & Politiques (Lyon 2-Inrp)

Et Françoise LANTHEAUME, Maître de conférences Université de Lyon, Lyon 2, UMR Éducation & Politiques (Lyon 2-Inrp)

Cette intervention n'a pu être faite dans son intégralité lors des journées d'étude pour des raisons de temps. Nous l'insérons quand même dans ce compte-rendu en regrettant que le contenu de l'exposé n'ait pu être débattu car il laisse plusieurs questions en suspens.

### Résumé

Les difficultés au travail des enseignants sont généralement traitées comme des exceptions ou en terme de défaillances. L'article propose de les concevoir comme une part constitutive du métier, liée aux difficultés de l'enrôlement des élèves, aux tensions entre sphère personnelle et professionnelle et à une définition problématique du bon travail. Les différentes manières de trouver une issue à ces difficultés montrent que la façon de faire et de vivre le travail, les adaptations et accommodements sont autant de manières de gérer les difficultés du métier. Du coup, les difficultés ne sont pas des résidus mais le centre du rapport au travail.

Il a beaucoup été question ces dernières années, dans le débat public et dans les recherches, de la difficulté du métier enseignant. Ces difficultés sont généralement décrites en lien avec la réticence des élèves à l'enseignement. Ces réticences sont elles-mêmes corrélées à l'environnement socioculturel des élèves, lui-même mis en relation



avec la question des territoires. C'est ainsi que les élèves de "banlieue", les collègues de "banlieue" et les professeurs de "banlieue" polarisent progressivement le questionnement sur l'école et sur le métier enseignant (van Zanten, 2001 ; van Zanten et Grosppiron, 2001).

Cette réduction de la difficulté du métier enseignant à un contexte spécifique, celui des "quartiers" et des publics socialement et culturellement défavorisés, ou à des temps spécifiques (début ou fin de carrière), tend à occulter les difficultés ordinaires du métier enseignant.

Or la difficulté et la souffrance dans le métier enseignant ne sont pas toujours là où on les attendrait comme l'a montré notre enquête sur le travail enseignant dans sept établissements hétérogènes.

Les résultats de l'enquête indiquent même que la souffrance au travail attestée par des signes tangibles est souvent, sur différents points, moins importante en banlieue populaire que dans ce qu'on pourrait qualifier l'exercice ordinaire du métier.

L'enquête révèle que si le métier apparaît pour nombre d'enseignants comme un "métier impossible" dont certaines caractéristiques actuelles accroissent les difficultés, il est aussi celui qu'il faut bien faire en trouvant des issues aux difficultés. L'ajustement, l'accommodation par rapport aux difficultés apparaissent comme la part centrale, bien qu'invisible, du travail des enseignants.

L'ampleur des adaptations nécessaires est sans doute accrue du fait notamment d'un affaiblissement de l'institution (Dubet, 2002), mais notre étude permet de saisir d'autres éléments explicatifs de ce phénomène déjà identifié par Woods (1997) qui le rapportait à des stratégies d'acteurs calculant les coûts et intérêts de leurs actes alors

que nous en proposons une lecture moins utilitariste.

### **1. La difficulté ordinaire du métier enseignant : un métier impossible qu'il faut bien faire**

Les difficultés ordinaires analysées ici, en référence à une sociologie pragmatique de la justification (Boltanski, 1991) et à la clinique de l'activité (Clot et al. 2007), concernent trois aspects du travail : la difficulté de l'intéressement et de l'enrôlement des élèves, la porosité entre la sphère professionnelle et la sphère personnelle et la difficulté à définir ce qu'est un bon travail. La difficulté de l'intéressement des élèves, analysée le plus souvent sous l'angle d'un manque de motivation, est un thème récurrent depuis une quinzaine d'années. Que les élèves soient à l'aise ou en difficulté, le constat, est partout le même.

En parallèle, des tensions croissantes se manifestent dans la définition même du métier enseignant du fait de son hétérogénéité plus grande comme en témoignent le succès médiatique des sujets traitant de la crise de l'enseignement, du malaise "enseignant" et les controverses et conflits à propos de l'extension des tâches des enseignants qui est un phénomène européen (Maroy, 2006).

#### **La première difficulté énoncée par les enseignants est celle liée à la mobilisation des élèves.**

Dans le cadre des activités pédagogiques et de la classe, l'enseignant produit un travail d'intéressement des élèves afin de les enrôler dans un projet d'apprentissage, dans les activités qu'ils proposent et dans le sens de l'utilité de l'école. Cet aspect du travail enseignant est central (Hélou et Lanttheaume, 2005). Si l'enseignant ne parvient pas à produire cet intéresse-

ment, la classe sera difficile à tenir et les élèves progresseront peu. L'échec du travail d'intéressement signe un échec pour l'enseignant. Échec ne portant pas seulement sur la visée d'apprentissage mais sur le fait que la séquence pédagogique va être plus dure à vivre : la discipline à faire risque d'être plus importante, l'autorité est amoindrie, l'activité perd son sens... Autant d'éléments rendant la situation d'enseignement dure à vivre, épuisante. C'est le moment où l'on regarde les heures tourner.

Les élèves devenant plus difficiles à intéresser, les enseignants déploient de plus en plus d'énergie pour... ne pas y arriver. Il leur faut donc trouver des méthodes, des thèmes, des activités facilitant l'intéressement des élèves. Ce souci était évidemment moins grand dans une école qui ne recevait que les élèves les plus "spontanément" intéressés et "intéressables".

Quelle que soit leur proximité sociale et culturelle avec l'école, les élèves ont un rapport plus critique aux savoirs et aux activités pédagogiques. D'aucuns diraient qu'ils les rejettent. Ils sont surtout moins prêts à s'engager totalement dans la forme scolaire avec la perspective de la réussite scolaire comme seul horizon (Rayou, 1998). Cela entraîne des conduites de résistance soulignées par les enseignants.

Les élèves résistent à l'emprise de l'école, des savoirs et du maître, ce qui n'est pas nouveau mais prend d'autres formes. Les élèves ne sont d'ailleurs pas les seuls car la société et les parents ont eux aussi un rapport plus critique à l'enseignement et aux enseignants. Des critiques, souvent d'ordre pédagogique, portant sur des savoirs et une organisation scolaire qui ne favoriseraient pas l'intéressement nécessaire des élèves, montrent ainsi un manque d'efficacité et une entrave

aux possibilités d'épanouissement des élèves. Le système éducatif lui-même n'a eu de cesse de mettre le thème de la mobilisation des élèves en avant, considérant qu'un élève mobilisé est presque nécessairement un élève qui réussit.

Les enseignants ont donc développé de plus en plus d'efforts d'intéressement. Trouver le bon texte, le bon thème, le bon auteur, le bon article de presse, la bonne activité, est devenu l'obsession professionnelle des enseignants. La pédagogie semble n'être que cet effort incessant pour intéresser les élèves et les enrôler dans l'activité d'apprentissage.

Un travail "interminable" aux résultats improbables : difficulté de l'intéressement, usure de la routine... autant d'épreuves nourrissant la plainte et la fatigue.

Le travail d'intéressement des élèves à l'École et aux savoirs, est d'autant plus important pour les enseignants que les élèves, particulièrement ceux dits difficiles, ont un rapport plus distancé à la culture scolaire. Quand faire cours ne va plus de soi, enseigner n'est plus seulement maîtriser un savoir et produire les meilleurs outils pour y faire accéder les élèves, mais exige de passer autant de temps à intéresser les élèves, au sens de les enrôler dans l'action, faire qu'elle devienne leur au moyen d'un travail de traduction des savoirs et d'invention de dispositifs adaptés.

Ce travail d'intéressement apparaît épuisant par la mobilisation de soi qu'il réclame et sans succès garanti, ce qui en élève le coût. Les enseignants notent souvent que ce travail est de plus en plus coûteux, voire qu'il ne devrait pas leur incomber ou, face à son échec, que ce sont les élèves qui " n'ont pas leur place ici ". L'indignité

des élèves à être en cours, que ce soit au collège mais plus encore au lycée, renvoie à une indignité pour le professeur à leur faire cours.

C'est pourquoi les enseignants apprécient de travailler avec des élèves motivés, "naturellement" intéressés par les savoirs et disponibles pour travailler, en clair, plutôt de bons élèves. L'immensité de la tâche d'intéressement, semblant ne jamais pouvoir être terminée, conduit à un découragement exprimé par la majorité des enseignants des sept établissements étudiés, y compris par les plus engagés dans leur métier.

L'engagement requis face à l'instabilité de la situation d'enseignement implique en retour une emprise du travail forte qui fait que la porosité entre la sphère personnelle et la sphère professionnelle, traditionnellement source de tensions chez les enseignants, est devenue encore plus forte.

### **La porosité entre les sphères professionnelles et personnelles, deuxième source de difficultés pour les enseignants.**

Les enseignants se décrivent sous la pression permanente du travail ; pression d'autant plus forte que le sentiment d'échec dans l'intéressement des élèves est plus grand.

Le temps de travail posté (temps de service d'enseignement) s'avère au final quantitativement moins important que les autres temps, et ce en dehors de toute visibilité sociale, voire de visibilité par les enseignants eux-mêmes.

Nombre d'enseignants ne parvenant pas à délimiter l'espace et le temps du travail, le travail devient envahissant, souvent de manière contre-productive. C'est ainsi le cas de l'accroissement du temps de correction des copies du fait

d'évaluations plus fréquentes en réponse à la pression institutionnelle et sociale et comme moyen de maintenir l'ordre ; et de celui du temps de préparation des cours du fait de la difficulté d'intéressement des élèves.

Il est à noter qu'il y a là une ambivalence car cet envahissement est aussi cité comme un des plaisirs du métier, la vigilance continue pour saisir les opportunités d'intéressement des élèves étant la manifestation d'une pensée active.

Mais le travail est aussi un "puits sans fond" puisque aucune limite institutionnelle n'est donnée, et que le métier, en tant que collectif professionnel, n'en a pas construit.

Chacun cherche seul la régulation d'une activité qui semble impossible à clore. Le travail collectif peut être une source de régulation de l'activité individuelle mais l'extension et la juxtaposition des missions ont renforcé la décoordination des tâches et provoqué la confrontation à une multiplicité de logiques d'action, souvent contradictoires, entre lesquelles il convient d'arbitrer au quotidien.

La relation entre espace du métier et espace privé ou domestique apparaît comme un point central chez les enseignants. Métier d'engagement de soi, c'est une activité dans laquelle existe une forte emprise professionnelle.

Le modèle de la vocation, en nette décroissance, n'explique pas seul cette emprise. Elle est aussi, et surtout, le produit des conditions pratiques du métier.

Pour l'essentiel, le travail des enseignants est réparti en trois parts. Une partie en présence des élèves en classe dans un temps contraint posté (le temps de service) ; une autre partie, dans l'établissement, soit sur temps contraint "périphérique" (réunions,

conseils de classe, aide individualisée...) soit sur son temps personnel au sens de librement organisé (concertation avec les collègues, travail administratif, préparation de dossiers...) ; et une dernière partie à domicile sur le temps personnel (formation, documentation, correction de copies, préparations de cours.

La faible part du temps de travail contraint accroît en fait paradoxalement les tensions sur le temps dit libre. Mais ce temps dit libre n'est en fait pas non plus un vrai temps libre car si sa répartition est l'objet d'une liberté, son volume ne l'est pas.

Le travail contraint posté et le travail contraint "périphérique" se déroulent dans l'établissement alors que le travail libre s'effectue surtout hors de l'établissement. Le travail contraint libre peut aussi se dérouler dans l'établissement de façon à se discipliner ou à instaurer un cadre normatif pour ce temps toujours confus. Des professeurs peuvent ainsi corriger des copies au lycée, voire, mais c'est exceptionnel, passer l'essentiel de leur temps de travail au lycée ou au collège.

### Répartition des différents temps de travail

TRAVAIL DANS L'ETABLISSEMENT	TRAVAIL HORS ETABLISSEMENT
TRAVAIL CONTRAINT POSTE (heures de cours - le service -, réunions obligatoires....)	TRAVAIL CONTRAINT LIBRE (correction de copies, préparation de cours...)
TRAVAIL CONTRAINT PERIPHERIQUE (travail de concertation, travail logistique, travail administratif)	TRAVAIL LIBRE (formation personnelle, lectures, approfondissement du travail contraint libre....)

La difficulté de concilier vie professionnelle et vie familiale ou sociale extérieure au métier dans le cadre de cette répartition est souvent exprimée par les enseignants. L'importance de l'engagement demandé dans le travail et la part du travail libre, contraint ou pas, obligent à produire par soi-même une césure entre les deux mondes, celui du travail et celui de la vie extra-professionnelle. La nécessité de concilier les deux provoque un sentiment de manque de temps, d'envahissement et de pression. Alors que l'image sociale du métier est associée à l'idée d'un important temps libre, l'impression de courir en permanence après le temps revient pourtant de façon lancinante dans les entretiens et les discussions entre professeurs. La réalité professionnelle semble en fait ambivalente et l'avantage du temps "libre" se mue en inconvénient. Les enquêtes du Ministère ou celles d'origine syndicale convergent vers une estimation du temps de travail hebdomadaire de 40 à 44 heures. Comme les deux sphères domestique et professionnelle communiquent, la moindre tension ou moment de suractivité dans une sphère a des effets immédiats dans l'autre. Le sentiment est alors celui d'une accumulation augmentant la pression globale. Les difficultés d'intéressement des élèves et de délimitation de l'emprise du travail entraînent des interrogations fortes sur la définition du bon travail quand celui-ci apparaît de plus en plus multiple et contradictoire, et quand la responsabilité du professeur est plus que jamais mise en avant dans la réussite des élèves.

#### La définition du " bon " travail semble de plus en plus difficile à cerner.

C'est à la fois le signe et la cause d'un affaiblissement de l'identité professionnelle référée à un métier qui échappe désormais à ceux qui le font. L'extension et la diversification des missions

des enseignants ont été réelles depuis une vingtaine d'années. Les politiques d'éducation successives exigeant une approche globale de l'élève, ont entraîné une extension des tâches dans un contexte d'injonctions à améliorer les résultats. De plus, le souci de l'orientation des élèves, de l'accueil des familles, d'une éducation globale (sécurité routière, prévention des risques, citoyenneté, santé...), a relativisé la place de la transmission des connaissances dans le métier tout en imposant aux enseignants des tâches nouvelles ou exercées dans des conditions différentes. La question des ressources disponibles pour construire des points de repère, des compétences pour les réaliser, se pose au plan local et au plan du métier. Les enseignants manifestent un désarroi face à ces multiples tâches les éloignant, estiment-ils, du cœur de leur métier ; et ils dépensent une énergie souvent considérable pour créer des ressources adaptées qui n'ont que l'établissement comme horizon. La capacité collective à porter un regard critique articulée à un projet pour le métier semble mise à mal et le repli individuel devient alors une source de difficultés. L'énergie et l'inventivité au quotidien des enseignants pour travailler quand même et essayer de bien faire leur travail se manifestent aussi à travers leur faculté à trouver des issues à une souffrance aux manifestations diverses (de l'absentéisme à la somatisation plus ou moins grave) bien que difficilement exprimée.

#### 2. Les issues aux difficultés : trouver du plaisir et éviter la souffrance

On peut établir une liste des issues les plus fréquentes aux difficultés du métier : action pédagogique, formation, renouvellement des routines, travail collectif, projets, temps partiel, CPA, choix des classes, fonction de profes-

seur principal, relativisation ou déni des difficultés, investissement dans une tâche (théâtre, informatique...) particulière, etc.

Le fait de trouver des solutions aux difficultés du métier dans le métier lui-même est décrit comme rare par les enseignants. Cependant l'enquête atteste du fait que les solutions pour atténuer, contourner, gérer, supprimer, relativiser les difficultés sont consubstantielles au métier. Une grande partie des tâches et des façons d'y procéder intègre cet objectif dans leur conception anticipée, leur planification et leur déroulement. Tout passe au prisme de la gestion des difficultés ordinaires du métier, vise leur anticipation, leur résolution.

Mais donner cet argument pour justifier son action engage à faire état de ses difficultés ou de sa souffrance, et cela n'est pas facile. La négociation, complexe, avec les tâches et les difficultés du métier est non seulement constitutive du métier mais vraisemblablement première dans le processus de son acquisition. Les solutions trouvées permettent de s'accommoder, de s'adapter, d'intégrer ces difficultés. Ainsi, face à l'emprise du travail, une des issues consiste à organiser une déprise du travail.

### **Prendre ses distances, relativiser, se désengager**

Le désengagement peut être une réponse aux difficultés du métier. L'impuissance à agir sur les difficultés crée une forme de désengagement libérant du temps et des contraintes, consistant à se centrer sur le noyau du métier, voire à se désinvestir du travail. Il s'agit alors d'éviter parfois de prendre des classes à examen ou de changer de niveau, par exemple. Cette solution

fréquente souligne l'ambivalence du processus engagement/désengagement : les enseignants peuvent être alternativement dans le modèle de l'engagement ou du désengagement. Les "désengagés" sont souvent les anciens "engagés" et peuvent le redevenir. Il y a une dynamique de l'engagement qui doit s'apprécier en termes de processus.

Il peut y avoir un désengagement progressif lié au découragement, à l'usure, à l'insatisfaction d'un engagement précédent. Celui-ci est parfois stoppé par un changement de niveau d'enseignement ou d'établissement.

Il existe aussi des engagements progressifs liés à une dynamique locale, à un effet d'expérience, à une sortie de routines fossilisées suite à une période de relatif désengagement. Parfois, c'est une rupture qui le provoque, une rencontre, un changement d'établissement, une formation.

Le désinvestissement est mal perçu par les enseignants en tant qu'affirmation du recentrage sur le noyau du métier et en tant que stratégie de contournement individuelle des difficultés. Il apparaît lié à l'absence de gratuité que réclame une mobilisation dans l'intérêt des élèves déconnectée du salaire. Travailler pour de l'argent paraît indigne ou du moins ne travailler que pour l'argent, c'est à dire sans un engagement minimal au service des élèves, souvent mis en relation, dans les entretiens, avec des activités hors programme et hors classe, voire extrascolaire, comme le disent ces enseignants :

Il n'y a que les collègues qui aident, ceux qui ne sont pas dégoûtés par le métier. Les autres finissent par faire ça pour le salaire. Souvent, ils bossent mal, ils lâchent en cours de route. Il y a eu aussi des périodes où j'ai été très découragée. (SEJN06)

Les premières années d'enseignement, je pensais davantage à me soucier de mes élèves qu'au reste de ma vie ; et actuellement, je pousse à ce que ce soit l'inverse, et j'essaie de me détacher de tout ça. Oui, oui. (SELG03)

C'est vrai que j'ai toujours fait beaucoup de choses extrascolaires avec les élèves, enfin bon, et... là, depuis que je suis ici je ne fais plus rien. (SELG11)

J'ai toujours eu beaucoup d'actions et..., peut-être aussi c'est parce que je vieillis, que j'ai moins envie d'en faire, et aussi parce que dès qu'on sort les élèves du collège, c'est dur. (SELG11)

Le désengagement est généralement opposé à des formes anciennes de l'engagement : en réaction et comme une forme de régulation suite à un surengagement précédent, le désengagement est devenu une nécessité ou s'est imposé ; il est le moyen de pouvoir continuer à travailler sans s'épuiser.

Une autre forme du désengagement est d'insister sur les variables temporelles dans l'activité enseignante. Ainsi, une enseignante connaissant des difficultés en classe a trouvé une issue dans la précarité même de ses conditions d'exercice :

J'ai commencé dans les années 1970, en changeant presque chaque année, je sais que, bon, au bout de l'année je verrai d'autres têtes, alors j'ai pris l'habitude de m'adapter à n'importe quelle situation. Alors bon, il y a certaines années qui sont plus fatigantes que d'autres, mais je sais que l'année d'après ça va changer et je m'en tire comme ça. J'ai pris l'habitude, une année comme ça et l'autre sera meilleure et puis, bon, ça varie d'une année à l'autre. (SELG14)

Une deuxième issue consiste à se réengager dans l'activité de façon à trouver du plaisir au travail

L'investissement pédagogique, l'engagement dans la vie de l'établissement, dans la vie de la discipline, dans le syndicalisme sont autant de manières de suspendre des épreuves en élargissant les tâches afférentes au métier, par un engagement dans le métier en général. Pour certains, comme dans cet extrait d'entretien, cela multiplie les possibilités de réussir.

La souffrance du fait de travailler déjà, parce que moi je n'aime pas travailler. Je ne peux pas dire que j'aime mon métier. Je le trouve supportable, je fais celui-là parce que d'abord je ne sais pas en faire un autre. Je le trouve supportable, il me laisse beaucoup de temps libre mais... J'ai une très grande fatigabilité ce qui fait que si je faisais un autre travail il n'y aurait pas de temps libre. Je ne viens jamais par plaisir au collège. Justement la seule chose que j'ai trouvée pour faire passer la pilule c'est quand je suis en situation de rendre ça le plus agréable possible. Et plus je m'investis, plus ça rend le travail dans un 1er temps supportable et dans un 2e temps c'est vrai que ça arrive à devenir agréable. Mais ce n'est pas spontanément chez moi, je ne suis pas un amoureux du travail. Je ne peux pas dire que je fais mon métier par amour du métier. Dès que je pourrai arrêter, j'arrêterai sans aucun regret, sans aucune nostalgie. (SHEL10)

Ce trop-plein d'engagement est aussi une réponse à la difficulté d'évaluer son travail. Puisque le métier n'est tenu par aucune limite en dehors de celles que chaque enseignant pose, travailler énormément en s'engageant totalement dans le travail légitime son activité, augmente sa valeur. L'engagement dénote alors plutôt une inquiétude pro-

fonde et un stress créé par le questionnement sans fin sur le "bon" travail. C'est une recherche de clôture du questionnement, une tentative de mettre à l'abri la personne de l'enseignant. Ses efforts la protègent de ses défaillances éventuelles, comme l'exprime cet enseignant :

...pour faire face, je travaille beaucoup, je me cache un peu derrière le travail en me disant : moi j'ai fait ce que j'ai pu ! Et à partir de là je ne me reproche pas grand chose, enfin moins que si je ne faisais pas un maximum de travail où je me dirais : je n'en fous pas lourd, c'est normal que ça m'arrive et je me dirais peut-être que je suis mauvais, que je ne devrais pas faire ça... Non, je me réfugie derrière mon travail et je me dis : de toute façon, je fais mon boulot, après... (SEHL12)

L'engagement dans le travail sert ici à tenter de gérer les incertitudes du travail et à empêcher le sentiment de culpabilité de l'enseignant. L'obligation de moyen prend le pas sur une obligation de résultats plus aléatoire. Les enseignants sont certainement proches du modèle de travail des professions libérales sous cet angle là.

Dans l'obligation de moyen la personne doit pouvoir montrer qu'elle a bien utilisé tous les moyens dont elle disposait pour parvenir au meilleur résultat tandis que l'obligation de résultat s'apprécie davantage objectivement par les résultats obtenus dans l'action.

Si cette dernière évaluation correspond plutôt au travail industriel, la première est plus utilisée dans les services et spécialement les relations de service à autrui, comme le sont les professions de l'enseignement, de la santé, du travail social, du droit, du conseil. Ce n'est donc qu'en justifiant des moyens qu'on a mis pour atteindre des résultats qu'on peut juger "bon" le

travail fait. Cependant, l'appréciation en question étant relativement subjective, il n'y a plus de limites objectives. Ainsi, nombre d'enseignants passent un temps considérable à la préparation des cours ou à la correction des copies. Ce temps protège d'une mauvaise évaluation de son propre travail et sert à le justifier. En ce sens, il est protecteur et représente une issue à la souffrance propre du métier contenue dans la difficulté d'évaluation : l'équivalence créée entre le temps et la qualité du travail calme l'anxiété à l'égard de ce que serait le "bon" travail.

Ce constat peut être rapproché du travail de construction de la catégorie des "enseignants en difficulté" par les administrations rectoriales. Dans une des académies étudiées, une brochure destinée aux chefs d'établissement établit la liste des indicateurs du mal-être dans le travail nécessitant une intervention.

Parmi ceux-ci figure "l'hyperactivité", considérée comme cette forme de surinvestissement dans le travail qui dénote l'incapacité à le circonscire et la volonté de démultiplier son activité pour gérer des difficultés du travail. Comme si épuiser le travail avant qu'il ne vous épuise constituait une solution au doute sur l'efficacité et le sens de son travail.

La recherche d'aides et de ressources à l'extérieur est citée par les enseignants comme principale solution aux difficultés au travail. Par exemple, en changeant de public ou d'établissement où un nouvel engagement sera possible. La responsabilité de la difficulté est alors attribuée à des élèves trop difficiles, pas assez intéressés ou à un établissement à l'ambiance de travail délétère. Une position aussi rare que radicale consiste à changer de métier.

Plus courant est l'investissement dans des activités extérieures qui sont une aide pour l'activité principale d'enseignement. Cela peut être en continuité directe avec l'enseignement, faire cours ailleurs (à l'université, dans une école), faire de la recherche ou de la formation dans le cadre d'un IUFM. L'activité extérieure peut aussi être étrangère à l'enseignement en cas d'investissement politique, artistique, etc., voire prendre le dessus sur l'activité principale. Mais elle peut aussi renouveler l'engagement dans le métier, être l'occasion de construire de nouvelles ressources, de trouver un équilibre entre des activités différentes. Une autre grandeur, ailleurs, est créée, reconnue, qui peut en retour nourrir ou rendre supportable le travail en tant qu'enseignant.

Il y a donc un modèle de la fuite dans ces changements, mais ne signifiant pas forcément un désengagement du travail enseignant. Fuite externe quand il s'agit de changer d'établissement pour aller vers un établissement plus favorisé ou d'un niveau plus élevé. Fuite interne quand il s'agit de négocier les meilleures classes et enseignements d'un établissement.

Les solutions à l'action proposées par Hirschman (1972), l'exit, la voice et la loyalty, trouvent ici leur usage.

L'exit, c'est emprunter une solution de sortie de l'action, qui peut consister pour des enseignants en un exit interne, changer d'établissement, ou un exit externe, changer de métier.

La loyalty, c'est l'engagement dans l'action et le loyalisme au sens où la personne cherche à atteindre les objectifs quel que soit le contexte. Dans ce cas, les enseignants ont un engagement important. Un modèle extrême est le militant pédagogique qui centre son propre investissement per-

sonnel autour de la question éducative. La voice, c'est quand les acteurs expriment leurs désaccords sur la situation avec l'espoir de la changer.

Le milieu enseignant est connu pour avoir une forte capacité de voice grâce à ses organisations syndicales et ses fréquentes mobilisations.

Mais ce modèle exclut une posture, souvent moins visible, moins légitime mais d'autant plus prégnante dans la pratique du métier, la quatrième option entrevue par Hirschman, l'apathie, mais tournée positivement, l'adaptation. En effet, une des issues principales offertes aux enseignants est d'adapter la règle, de la tourner, de ruser (Lantheaume, 2007), de la relativiser, d'en produire une alternative, c'est à dire négocier les situations et les normes dans une visée pragmatique permettant de durer dans le métier en ménageant le plaisir et l'intérêt de ce dernier.

Cette dernière option peut se manifester dans toutes les dimensions du métier. Sur les savoirs : jouer et négocier le programme, en y sélectionnant les points les plus intéressants intellectuellement ou pédagogiquement.

Au plan pédagogique : négocier les situations, l'ordre scolaire et construire une discipline pragmatique qui ne soit pas trop coûteuse, etc. L'essentiel de l'issue dans le métier est là, sans être parlé et décidé collectivement mais géré par chacun individuellement.

La transgression est alors érigée en norme tout en étant invalidée dans le discours collectif. Une transgression permanente qui ne se vit pas comme telle et que chacun s'emploie à taire. Ainsi, les issues se trouvent dans cette posture qui a finalement peu à voir avec l'apathie, car elle demande au contraire un travail actif de construction, mais encore moins avec la loyalty ou l'exit. C'est une "posture de résis-

tance" (Hélou, 2000), quand les acteurs ni ne s'engagent dans la situation, sans pour autant en sortir, ni ne se dotent de la critique pour changer la situation mais la transforment de manière pratique en la renégociant sans cesse dans la réalité. Ils parviennent alors à produire une réalité alternative ou quasi-alternative à celle qui est construite dans les discours de justification, y compris les leurs.

On aboutit ainsi à un paradoxe : ne plus être soumis à des épreuves provoque un désengagement et diminue la satisfaction au travail alors que la soumission continuelle à des épreuves amène un excès d'engagement diminuant la satisfaction au travail.

Entre la routine et le stress, l'occasion de l'insatisfaction au travail est toujours présente. Ceci permettrait de comprendre l'importance de la plainte chez les enseignants puisque les motifs d'insatisfaction demeurent étant donné que les solutions à la routine semblent être le stress et vice et versa.

### **Conclusion : une crise de transition**

La définition du "bon travail" ne va plus de soi. Cela représente un des aspects essentiels des difficultés des enseignants entraînant une sorte de crise de transition dans le métier enseignant.

Le travail d'intéressement des élèves devenu central dans un contexte de démocratisation et de réduction pragmatique des exigences, requiert une activité d'enrôlement des élèves imposant un engagement de la personne de l'enseignant de plus en plus important. La sphère professionnelle et la sphère personnelle sont concernées.

La place de l'incertitude, plus grande notamment du fait de la dévolution de la régulation au local, fait que les enseignants sont, plus qu'avant, obligés d'exposer leur propre personne

pour pouvoir gérer les situations, d'autant plus que les routines sont insuffisantes pour résoudre les dilemmes quotidiens (Barrère, 2002 ; Tardif et Lessard, 2000). Dans ce mécanisme d'engagement de soi dans la situation, pour la faire tenir, le "soi-même" comme ressource est mobilisé. Les enseignants l'expriment quand ils affirment qu'il faut désormais travailler "avec ses tripes", qu'il "ne faut pas être malade", etc. pour réussir son activité. Cette mobilisation de la personne dans le travail est, certes, une évolution générale du monde du travail. Et au fur et à mesure que, dans l'éducation, la régulation est plus locale, les personnes sont davantage convoquées dans les situations et dans leur règlement (Derouet, 1992).

Dans cette perspective, l'individualisme défensif a longtemps été le mode de régulation de la profession enseignante, depuis les décrets de 1950 qui régissent le statut des enseignants. Il y avait des statuts forts gérant la protection du métier, sans obligation à travailler dans un autre registre que celui prévu dans la classe. Désormais cet individualisme défensif produit de la difficulté. Ainsi, on peut mieux com-

prendre nos conclusions, corroborées par des enquêtes statistiques (MGEN, syndicats), selon lesquelles la nature, sinon toujours l'intensité, des difficultés est la même, quel que soit le type d'établissement. Cela tient, notamment, au fait que, dans le contexte actuel de redéfinition du métier, l'individualisme défensif entrave la régulation du travail à faire pour construire l'intéressement des élèves. En effet, la situation actuelle nécessite le développement des entraides collectives, des coopérations, des coordinations, et une définition partagée des situations, de ce qu'il faut faire, du "bon travail", ce qui implique un jugement et un regard sur le travail de l'autre.

On est passé d'une situation dans laquelle il y avait une forme de régulation qui faisait l'accord, à une situation où la régulation héritée n'est pas épuisée, persiste en partie, mais ne convient plus et n'est pas encore remplacée. De là vient la tendance, compréhensible, des enseignants à se référer au mode de régulation existant dans un contexte où le débat, peu développé à l'intérieur du métier, ne permet pas encore d'en définir un nouveau qui fasse l'accord.

### Intervention du Dr Sylvie Filleul, Médecin rattaché au service médical académique dans le Morbihan

Merci de votre invitation. Je suis ici pour présenter le service médical académique. Nous sommes 3 médecins chargés des personnels. Je ne suis pas médecin de prévention, mais j'ai été recrutée car médecin généraliste. En tant que contractuelle, je dépends directement du Recteur ; je suis sous l'autorité hiérarchique du médecin inspecteur du rectorat, madame MAITRO. J'exerce à temps plein, au service de tous les personnels : titulaires ou non, enseignants et administratifs, public et privé. Je ne sais pas combien de personnels cela représente. Les TOS sont suivis par les médecins référents de la territoriale.

J'ai un rôle de conseiller pour les salariés et l'administration lorsque les problèmes de santé ont des répercussions sur le travail et inversement. Il faut nous différencier des médecins agréés ou experts. Nous n'avons pas de rôle de soin ou de prescription. Tout personnel peut demander une consultation, c'est la partie la plus importante de l'activité.

Je peux proposer un rendez-vous dans les dix jours. Quand un personnel en fait la demande, il n'y a aucun retour à l'administration, c'est le respect du code déontologique, sauf si l'intéressé le demande. Je reçois aussi à la demande de l'administration, pour, par exemple, un aménagement de poste pour handicap, un avis d'aptitude à la fonction. Dans ce cas, le personnel convoqué est tenu de venir.

Mes missions et priorités sont d'assurer, dans les meilleurs délais, la réponse à une demande de consultation, une réponse à l'administration pour aider à une décision ; le suivi des



personnels recrutés, contribuer à l'amélioration du dispositif des postes adaptés, en partenariat avec les comités médicaux départementaux (décisions sur demande de congés Longue Maladie).

Un autre volet important concerne les personnels exposés à des risques particuliers.

Depuis quelques années, il existe une enquête sur le risque amiante et l'étude des degrés d'exposition. Nous avons proposé des visites médicales plus un dépistage avec le centre hospitalier pour assurer bilan et suivi (12 sur le Morbihan, 11 ont accepté le suivi). Nous sommes sensibles aussi aux personnels soumis aux poussières de bois.

Nous avons un projet sur les risques toxiques en laboratoires avec l'IHS et les inspecteurs des spécialités (ex : sciences physique appliquée). C'est sous la forme d'un questionnaire que nous avons élaboré et adressé à 4 lycées pour une auto-évaluation des situations de travail. Nous avons eu 3 retours sur 4. Nous allons passer à une nouvelle phase pour voir comment améliorer et diffuser plus largement.

Depuis 2007, l'activité a progressé de 16% dans le Morbihan. Ceux qui consultent sont en majorité des femmes (60%). L'organisation familiale a peut-être des répercussions sur le travail. 20% des personnels reçus sont du premier degré. Les consultations des personnels administratifs sont en augmentation. On observe une évolution de la demande : avant il s'agissait surtout de professeurs de lettres et de langues ; maintenant il y a une progression des sections scientifiques et des ateliers. Par ailleurs, on assiste à un rajeunissement des consultations.

Concernant les motifs, dans 50% des cas, il s'agit de souffrance psychique puis vient la rhumatologie. Globalement il y a une augmentation des risques psychosociaux.

Le rôle du médecin est alors un rôle d'écoute avec un retour à l'administration s'il y a demande. C'est un rôle de conseil avec une orientation de soins, de congé long, de courrier d'alerte à l'administration. C'est un travail en relation avec d'autres personnes : médecin traitant, assistante sociale des personnels, la conseillère en carrière.

Nous ne sommes pas informés. J'apprends ici votre existence.

**Mme F.** : Effectivement il existe un problème de démographie médicale ; les postes sont en diminution, même dans le privé. On répond aux gens qui sont le plus en difficulté. C'est vrai, la communication est difficile.

**M. G.** : L'augmentation des consultations est-elle en lien avec la dégradation des conditions de travail ?

**Mme F.** : il existe un biais car on ne voit que les gens qui éprouvent des difficultés. Ce que l'on peut dire, c'est qu'il y a un rajeunissement des consultants notamment chez les TZR. Leur situation est d'autant plus critique s'ils rencontrent des difficultés de santé.

L'administration a une responsabilité du fait qu'elle a contribué à l'augmentation des déplacements. Est en cause aussi la vie des établissements : on laisse aux nouveaux les classes difficiles, les mauvais horaires ...

**Arezki** : Quel est votre pouvoir pour les demandes particulières, congés longue maladie, poste adapté par exemple ?

**Mme F.** : Je n'ai pas de pouvoir en tant que conseillère auprès de l'administration. Le congé de longue maladie est complexe. Je n'ai qu'une fonction de guide à ce moment là. Le congé de longue maladie relève du comité médical départemental. Le médecin conseil ne participe pas à la prise de décision.

**Françoise** : Je plains vos conditions de travail. Vous n'avez pas la possibilité de faire de la prévention car un tiers de votre temps est occupé à assurer des visites qui devraient être obligatoires tous les cinq ans. Dans un récent jugement, un employeur a été condamné car il n'avait pas tenu compte de l'avis du médecin du travail. Comment

## ECHANGE AVEC LA SALLE

**P.** : Y a-t-il des psychologues ?

**Mme F.** : Non. Souvent les gens ont mis en place à l'extérieur un suivi avec un psychologue ou un psychiatre.

**F.P.** : Combien y a-t-il de consultations par an ?

**Mme F.** : Il y a eu 400 consultations l'an dernier avec un suivi régulier pour certaines personnes.

**Claudine** : Notre démarche est de considérer le problème comme étant le produit du système et non comme celui de l'individu qui n'arrive pas à s'adapter. Avez-vous des marges de manœuvre pour mettre en évidence ce problème ?

**Mme F.** : Oui. Nous faisons des remontées au DRH pour l'adaptation des postes. Les situations sont complexes. On n'aime pas généraliser.

**C.** : Pourquoi n'y-a-t-il pas de visites médicales dans les établissements ?

êtes-vous associée au CHS et à la rédaction du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUER) ?

**Mme F.** : Je suis membre de droit du CHS ; quand au DUER, je n'ai pas de chiffrage.

**Françoise** : Le nombre d'acteurs (65 médecins dans l'éducation nationale pour environ 1 million de personnes) est insuffisant...

**Claudine** : Les médecins de prévention sont des alliés dans notre combat, il faut augmenter leur nombre. C'est une revendication syndicale essentielle à porter.

**P.** : Je n'ai pas eu affaire à la médecine du travail. Cependant les retours que j'en ai eus ont toujours été positifs. Si vous pouviez mesurer votre utilité quant à la souffrance au travail face aux classes, que pourriez-vous en dire ?

**Mme F.** : Les réponses sont institutionnelles ; le rôle du médecin est d'écouter. Les réponses sont à développer.

**P.** : On a demandé maintes fois des aménagements pour éviter les problèmes, éviter que les profs craquent. Parfois on trouve des aménagements avec l'administration.

**A.** : Dans les cas graves, on a pu aller au delà des corps et des barèmes pour trouver des solutions pour les collègues.

**Question de la salle** : qu'est-ce qu'un poste adapté ?

**Mme F.** : Il s'agit d'un poste pour enseignant en difficulté médicale, dans l'impossibilité de reprendre ses fonctions avec possibilité de se reconverter dans l'éducation nationale ou hors éducation nationale.

## Eclairage sur la médecine du travail des agents de l'Education Nationale

*" Les enseignants sont la seule profession à ne pas avoir de médecine du travail ".*

Qui n'a pas entendu un collègue le déplorer et y voir une illustration de plus sur la maltraitance institutionnelle ? Mais il faut savoir que cette allégation n'est que partiellement vraie.

Comme tous les fonctionnaires, les enseignants ont droit à une surveillance médicale dans le cadre de leur travail. Cette surveillance devrait être assurée par les services de " médecine de prévention " qui sont l'équivalent de la médecine du travail dans la Fonction Publique.

Cette obligation de toutes les administrations est codifiée par le décret modifié 82-453 du 28 mai 1982 portant sur l'hygiène et la sécurité dans la fonction publique.

Le texte intégral de ce texte juridique est facilement trouvable sur le site internet Légifrance.

<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000519520&fastPos=1&fastReqlid=152447836&categorieLien=cid&oldAction=rechTexte>

Tout agent de l'Education nationale soucieux de ses droits devrait faire l'effort de le lire. L'administration continuera tranquillement à se dérober à ses obligations tant que les personnels vivront en dehors du droit.

Si les agents de l'Education Nationale n'ont pas de surveillance médicale, c'est parce que leurs syndicats majoritaires ne se sont jamais battus pour exiger l'application des textes existants.

Il n'y a en effet aujourd'hui dans l'Education Nationale que 65 médecins de prévention pour un million d'agents ce qui fait une moyenne d'un médecin pour 15 385 personnes alors qu'un médecin du travail est requis pour 3 000 personnes normalement.

Dans ces conditions, les obligations légales ne peuvent donc en aucune manière être respectées.

Se battre pour que la législation soit appliquée et donc pour l'augmentation des moyens alloués aux services de médecine de prévention est une priorité.



## Quelques éléments apportés par le décret 82-453

(Source collectif Travail Santé de la FERC – CGT)

LA SURVEILLANCE MÉDICALE DES AGENTS	
Examen annuel (Art 22)	- Les administrations sont tenues d'organiser un examen médical annuel pour les agents qui souhaitent en bénéficier. - Le médecin du travail peut recommander des examens complémentaires (Art 23). Il informe l'administration de tous risques d'épidémie, dans le respect du secret médical.
Surveillance médicale spéciale (Art 24)	- Le médecin de prévention exerce une surveillance particulière à l'égard des handicapés, femmes enceintes, agents réintégrés après un congé de longue maladie ou longue durée, agents souffrant de pathologies particulières, agents occupant des postes définis à l'article 15 (voir mission du médecin de prévention). - Il définit la nature et la fréquence des visites médicales. - Ces visites sont obligatoires.
Visite médicale obligatoire tous les 5 ans (Art 24-1)	- Les agents qui ne relèvent pas de l'article 24 et qui n'ont pas bénéficié de l'examen médical annuel font l'objet d'une visite médicale auprès d'un médecin de prévention, tous les cinq ans. - Ils fournissent à l'administration la preuve qu'ils ont satisfait à l'obligation.
Autorisation spéciales d'absences (Art 25)	- Des autorisations spéciales d'absence sont accordées pour permettre aux agents de subir les examens médicaux.
Aménagements des postes (Art 26)	- Le médecin de prévention est habilité à proposer des aménagements de poste de travail ou de conditions d'exercice des fonctions justifiés par l'âge, la résistance physique ou l'état de santé des agents. - Il peut proposer des aménagements temporaires de poste de travail ou de conditions d'exercice. - L'administration doit motiver son refus.
Aménagements des postes (Art 26)	- Le médecin de prévention est informé dans les plus brefs délais, par l'administration, de chaque accident de service et de chaque maladie professionnelle ou à caractère professionnel.
Rapport (Art 28)	- Le médecin de prévention rédige, chaque année, un rapport de son activité qui est transmis au chef de service et au CHS.
Saisine (Art 28-1)	- En cas de contestation des agents concernant les propositions formulées par le médecin de prévention, le chef de service peut saisir pour avis le médecin inspecteur régional du travail et de la main d'œuvre.
MISSIONS DES SERVICES DE MÉDECINE DE PRÉVENTION	
Mission du médecin de prévention (Art 15)	- Conseiller de l'administration, des agents, de leurs représentants. - Intervient sur l'amélioration des conditions de travail et de vie dans les services, l'hygiène générale des locaux, l'adaptation des postes, des techniques et rythmes de travail à la physiologie humaine, la protection des agents contre toutes nuisances et risques d'accidents de service, de maladie professionnelle ou à caractère professionnel, l'hygiène dans la restauration, l'information sanitaire.
Fiche de risques ACMO-HST (Art 15-1)	- Établit et met à jour, en lien avec l'agent désigné HS et après consultation du CHS, une fiche sur laquelle sont consignés les risques professionnels propres au service, les effectifs d'agents exposés à ces risques.
Formation HST et secourisme (Art 16)	- Il est obligatoirement associé aux actions de formation à l'hygiène et à la sécurité (titre II), ainsi qu'à la formation des secouristes (Art 14)
Projets de travaux, achats (Art 17)	- Il est obligatoirement consulté sur les projets de construction ou d'aménagements importants des bâtiments administratifs et de modifications apportées aux équipements.
Utilisation de produits dangereux (Art 18)	- Il est obligatoirement informé, avant toute utilisation de substances ou produits dangereux, de la composition de ces produits, de la nature des substances ainsi que de leurs modalités d'emploi.
Demande de prélèvements (Art 19)	- Il peut demander à l'administration de faire effectuer des prélèvements et des mesures aux fins d'analyse. Le refus de celle-ci doit être motivé. - Le médecin en informe l'organisme compétent en matière d'hygiène- sécurité (titre IV) - Il est informé des résultats de toutes mesures et analyses.
Enquête (Art 20)	- Il participe aux études et enquêtes épidémiologiques.
Tiers-temps (Art 21)	- Il doit consacrer à sa mission en milieu de travail au moins le tiers du temps dont il dispose (Art 12)



### **Idéologie et management dans l'Education Nationale Arezki FERGANI**

#### **Introduction :**

L'idéologie qui sous-tend les politiques actuellement mises en œuvre dans les services publics pourrait se définir comme une "idéologie de l'homme économique". C'est un système de croyances, de valeurs, de représentations qui inspire plus ou moins consciemment les "décideurs" de la haute administration.

Cette idéologie est fondée sur l'extension du marché à toutes les sphères de l'existence humaine. La norme qui fait exister ce marché est la concurrence tout azimut. Cette situation n'est devenue possible qu'avec la transformation de l'Etat en Etat entrepreneurial.

On notera au passage que l'opposition traditionnelle entre Etat et Marché est frappée d'inanité car c'est bel et bien l'Etat qui est à la baguette dans la tentative de construction d'un marché scolaire.

L'application de cette idéologie est assurée par un management de la performance devenu possible grâce à la Révision Générale des Politiques Publiques. La R.G.P.P. concourt à modifier les comportements du fait de

la rivalité entre agents et surtout de la peur de perdre son poste.

La culture du résultat en lieu et place de la culture de moyens octroyés est possible depuis l'instauration de la Loi Organique Relative aux Lois de Finances (L.O.L.F).

Enfin les contrats d'objectifs pour l'école d'avril 2005 qui sont les relais de projets d'établissement permettent de "conduire les conduites" : objectifs-cibles, évaluation quantitative, salaire au mérite...

Certes, on pourra toujours mégoter sur l'impossibilité du "tout-marché", mais l'essentiel pour les idéologues n'est pas là. Le véritable dessein c'est de dresser les sujets à des normes de marché grâce à l'évaluation quantitative. Il faut juger un policier au nombre de garde à vue, un guichetier des postes au nombre d'enveloppes timbrées vendues...

Ce néo-taylorisme rend les métiers absurdes, et c'est précisément dans ce non-sens que se loge la souffrance des salariés. Il y a une métamorphose de nos métiers, et pour l'éducation, l'heure n'est plus à une démocratisation de la culture mais à une croissance de la productivité enseignante fondée sur l'"école-entreprise".

Comment en est-on arrivé là ? C'est à la généalogie de cette transformation qu'il faut maintenant s'atteler.

Comment s'est introduite cette idéologie ? Comment s'est-elle acclimatée ?

Dans les années 80, avec le triomphe de la culture d'entreprise, l'idée d'émancipation par la connaissance, vieil héritage des Lumières, passe pour "ringarde", dépassée... Le nouveau discours sur l'école propre aux nouveaux réformateurs se résume à une

maxime qui va faire florès : l'école doit transmettre des compétences et préparer la jeunesse à "l'employabilité". Autrement dit, l'école doit être au service de l'économie. C'est cette transmutation des valeurs qu'il faut comprendre.

La Droite française a été très tôt influencée par les doctrines néolibérales anglo-saxonnes en matière d'éducation.

Cette Droite prône à la fois l'ordre moral, l'ordre social mais aussi le libre choix des familles. Ce qu'elle dénonce, c'est l'uniformité, c'est l'égalité au nom de la diversité des talents naturels.

Olivier Giscard d'Estaing (frère du président) fut l'un des précurseurs de cette idéologie. En effet, dès 1971 dans un ouvrage intitulé "Pour une révolution libérale dans l'enseignement", il énonçait 4 priorités pour l'éducation : la décentralisation (l'école aux régions), la diversité des programmes et des méthodes, la désectorisation, l'autonomie des établissements.

Ces idées vont être relayées dans les années 80 par Alain Madelin qui, dans son ouvrage "Pour libérer l'école, l'enseignement à la carte", disait en substance que c'est la demande et le libre choix des familles qui doivent être la priorité, et il rajoutait en guise de conclusion que l'école doit être à la fois au service des familles, des enfants et des entreprises.

Cette opinion s'est répandue au-delà des frontières politiques classiques. A gauche, Claude Allègre en a été l'éminent représentant salué en son temps par Alain Madelin.

Comment se traduit concrètement cette école libérale ? Comment s'incarne-t-elle dans la réalité ?

La construction d'un marché scolaire, via l'Etat, est l'une des obsessions des libéraux en matière d'éducation. L'instauration de ce marché passe par l'assouplissement de la carte scolaire puis sa suppression promise par Xavier Darcos pour l'année 2010.

Dès les années 80, Alain Savary a entamé la désectorisation ; à sa suite, la droite a martelé qu'il fallait que cette désectorisation devienne totale.

Cette orientation a contribué à transformer l'usager captif en consommateur d'école. A cela il faut ajouter la publication des évaluations des lycées qui renforce un peu plus le consumérisme supposé des familles.

Par ailleurs, on ne peut évacuer, dans le cas français, le poids du secteur privé d'éducation qui est un levier très important du marché scolaire (ce secteur scolarise 18% des élèves).

En effet, le secteur privé scolarise de moins en moins pour des raisons religieuses (au grand dam de l'aumônerie).

De nos jours, choisir une école privée, c'est coller parfaitement à l'idéologie de marché qui consiste à effectuer un choix socialement déterminé de placement scolaire. L'aspect confessionnel peut même dans certains cas être un gage d'homogénéité sociale et de qualité pédagogique.

Tout ceci concourt fortement à dualiser le système. Les vertus tant vantées de l'autonomie, du libre choix des familles profitent pour l'essentiel aux classes supérieures qui partagent les valeurs managériales d'efficacité et de compétition.

L'objectif inavoué est bel et bien le renforcement de la reproduction sociale.

Un autre exemple remarquable de cette marchandisation de l'école, c'est l'orientation.

Les préconisations de la Commission Européenne sont, en la matière, édiifiantes : elle enjoint les C.O.P. (Conseillers d'Orientation Psychologue) à se transformer en courtiers de l'orientation. En clair, il ne s'agit plus d'aider les élèves à formuler un désir mais de rationaliser un désir afin de préparer à l'employabilité. Enfin, le rapport Descoings sur la réforme du lycée insiste lourdement sur l'orientation.

Dans un contexte de lycée à la carte, ce rapport invite les élèves à "piloter" leur propre scolarité. En conséquence, on passe d'un système qui trie, qui sélectionne à un système où l'élève a la responsabilité entière de son destin scolaire.

C'est bien l'idéologie du "*public choice*" (l'homme est un calculateur guidé uniquement par son intérêt égoïste) qui s'invite à l'école française.

Toute cette idéologie n'aurait pu être menée sans une révolution managériale qui consiste à gérer l'école comme une entreprise. Cette révolution a été présentée comme une "débureaucratiation" du système avec, à sa tête, un vrai leader capable de piloter, de libérer la créativité, de faire régner les valeurs d'efficacité et d'utilité.

Tout cela suppose une nouvelle culture de l'encadrement, dont le but politique est d'accroître la productivité des enseignants pour mieux servir les objectifs économiques et sociaux de l'école.

Le type de management appliqué à l'éducation est qualifié de participatif, de coopératif. Il s'agit de libérer les potentialités, les initiatives individuelles. L'un des outils majeurs de ce

management est le concept de projet. Chaque établissement, selon ses spécificités, est chargé de rédiger un document qui lui tient lieu de boussole. Introduit en 1989, le pilotage par projet est censé transformer le système.

Le centralisme des méthodes et des programmes est dénoncé. L'heure est à l'adaptation, à la diversification, à l'expérimentation...

Dans cet univers, l'euphémisme est roi : le détenteur du pouvoir est un "pilote", l'autorité devient une "aide", "diriger c'est motiver"... Cette dénégation du pouvoir a pour vertu principale de récupérer la contestation libertaire chère au SGEN-CFDT.

Pourtant, dans la réalité, ce néo-management escamote la vraie question politique : où en est la démocratie à l'échelle des établissements scolaires ? Il y a confusion entre management participatif et démocratie.

En masquant le pouvoir, il s'agit d'obtenir du salarié une adhésion à un pouvoir invisible et d'exiger de lui une discipline. L'objectif est de mobiliser les ressources individuelles pour augmenter l'efficacité du travail. Dans ce modèle, il n'y a pas de place pour les syndicats porteurs de contestation. Cette nouvelle forme d'organisation va s'appuyer de plus en plus sur le rôle du chef d'établissement.

En effet, les hiérarchies intermédiaires sont considérées par l'Etat entrepreneurial comme le niveau hiérarchique déterminant pour l'application des réformes.

Dans les années 80, on dote les établissements du second degré d'une large autonomie budgétaire et administrative. Michel Crozier, l'un des inspirateurs de cette réforme, dira qu'il faut faire du chef d'établissement un "véritable capitaine d'éducation" et non plus ce simple administratif local qu'il était jusqu'à présent.

C'est une véritable remise en cause de la dualité entre ordre pédagogique et ordre administratif qui régnait depuis Napoléon et qui garantissait une autonomie aux enseignants. La formation des chefs d'établissements doit de plus en plus s'éloigner de la fonction enseignante. Ils doivent comprendre qu'ils ne sont plus enseignants.

Dès 1973, une circulaire portant sur la formation stipule que diriger un établissement scolaire s'apparente à la gestion d'une entreprise.

A partir de 1988, la formation des personnes recrutées laisse une place de plus en plus grande aux stages en entreprise. Le stage de formation, à Lille en 1988, intitulé "Management stratégique et structures participatives" reste un acte fondateur dans la formation des personnels d'encadrement.

Ce type de formation permet d'introduire des méthodes de résolution de problèmes directement tirées des impératifs de productivité d'une entreprise en situation de concurrence. Outre ce rôle de mobilisateur, le chef d'établissement se veut aussi manager pédagogique, fonction instituée par la charte Condorcet de 1992 sur l'encadrement.

Cependant, l'éloignement de fait et la distance symbolique avec le métier d'enseignant conduisent les proviseurs à définir les missions de l'école comme un apprentissage de compétences méthodologiques, comportementales et les amènent, par conséquent, à s'opposer aux savoirs savants. Le chef d'établissement partage avec un certain nombre "d'experts" une vision très formelle de la pédagogie détachée des contenus des savoirs.

Cela dit, cette tendance n'est pas suivie par l'ensemble des proviseurs. Des sociologues, qui ont mené des entretiens, ont pu constater chez bon

nombre d'entre eux une fidélité à leurs engagements culturels, syndicaux, politiques. Malgré l'importante revalorisation salariale négociée par le S.N.P.D.E.N (syndicat majoritaire des proviseurs) le 16 novembre 2000, la loyauté et l'adhésion totale des personnels d'encadrement vis-à-vis de cette révolution managériale restent fragiles.

En effet, cette idéologie de l'enseignement prépare mal à comprendre les problèmes liés à l'école et engendre des contradictions intenable.

La principale contradiction tient au fait que ce système introduit une ligne hiérarchique de type taylorien (prescriptions descendantes) dans une activité professionnelle qui exige une autonomie et une liberté pédagogique.

En effet, le contrôle étroit de la tâche détruirait toute innovation pédagogique.

Ce management s'attaque aux identités professionnelles profondément enracinées dans une éthique de la connaissance et de l'autonomie vis à vis de la hiérarchie. Ces attaques ne peuvent aboutir qu'à la destruction de l'essence du métier d'enseignant.

Par ailleurs, le sens de la mission des enseignants dans "l'école-entreprise" reste insaisissable. Dans ce contexte, c'est bien la fonction culturelle de l'école qui est en voie de liquidation, victime des coups répétés d'une certaine philosophie utilitariste.

Or, le rapport instrumental au savoir est un obstacle à l'acquisition de connaissances : en effet, l'élève sera tenté d'apprendre uniquement ce qui lui semblera utile pour son avenir professionnel.

Non seulement les valeurs d'efficacité et d'utilité détruisent l'école, mais elles

produisent un néo-analphabétisme contemporain (perte du langage, faible niveau culturel, manque d'esprit critique...), qu'avait repéré Guy Debord.

C'est dans ce sens que Gilles Deleuze, en 1991, pouvait dire que "l'école est en voie de destruction".

## Conclusion

La pression libérale n'a jamais été aussi puissante, mais elle n'a pas encore triomphé dans l'école publique. Le secteur éducatif est aujourd'hui un véritable champ de bataille et pas encore un champ de ruines.

Des résistances voient le jour ici et là. Une lutte comme " *L'Appel des appels* " est en ce sens exemplaire : une coalition de professions diverses qui, du cœur de leur métier, refusent cette course à la performance, cette soumission, cette politique de la concurrence de tous contre tous qui augurent de nouvelles formes de barbarie.

On pense également à Alain Refalo et à sa fameuse lettre à son inspecteur, où il se fait un devoir de désobéir.

C'est le même logiciel néolibéral qui est à l'œuvre de la maternelle à l'université, et c'est ce que nous devons combattre en remettant la centralité du travail au cœur des luttes politiques et syndicales.



## ECHANGE AVEC LA SALLE

**François** : Le problème de fond c'est qu'actuellement on n'attend plus que l'Education Nationale forme des citoyens ou prépare à un métier car il faut s'attendre à changer de travail et d'emploi tout au long de la vie. Le lycée à la carte va être bien pour les excellents élèves, et les autres ? Le monde de l'entreprise va avoir la main dans le nouveau système. En quoi tous ces changements vont-ils avoir un impact sur le salarié de l'EN ?

**Claudine** : On ne peut défendre le Service Public d'EN sans penser au travailleur. En quoi l'introduction du management dans l'EN est-elle porteuse de souffrance au travail ?

**Alice** : La formation initiale est en perte de vitesse dans notre lycée des métiers et les formations courtes pour adulte en augmentation. Cela va contribuer au développement des postes à profil. Ce qui va engendrer de la souffrance chez les enseignants car le travail va au delà des missions d'enseignement et cette surcharge n'est pas prise en considération.

**Fr. LIGNIER** : dans le secteur privé on parle de restructuration, externalisation, délocalisation.... Ce vocabulaire n'est pas usité chez nous mais c'est ce que nous commençons à vivre quand il n'y a pas de culture de luttes adéquates dans notre milieu professionnel pour nous battre contre ça. ". Ce qui se passe à France Télécom vient chez nous. Comment faire pour sauver un service d'éducation quand tout sert à faire du profit ? La souffrance est double car il faut qu'on parle "pénibilité du travail" et en même temps il faut "sauver notre peau ". Cela renvoie à la préservation des acteurs mais aussi à

celle des témoins. Former un médecin du travail demande des années d'études. Il y a eu réformes de la médecine du travail, cela a débouché sur l'organisation de la pénurie afin de tenter de faire disparaître les problèmes. Avec les dernières négociations, on va mettre sur poste des médecins de ville, des infirmiers ; bref des personnels qui n'ont pas les compétences du médecin du travail. De plus une nouvelle législation est tombée : les arrêts maladies vont être fliqués. Le patronat a voté pour, la CFDT s'est abstenue. On ne peut pas avoir une politique qui rend malade et parallèlement assurer les missions. Nous nous heurtons aussi à la logique mise en place par le MEDEF, par légifération dès les années 73, laquelle a permis de transférer les risques du marché sur le salarié ; avant, ils incombaient à l'employeur.

**Céline** : Comment puis-je demander à mon administration de me protéger ? L'obliger à prendre ses responsabilités ?

**Françoise LIGNIER** : Il y a plein de solutions. Il y a une réglementation en matière de santé au travail, et c'est indéboulonnable. Il faut se servir du droit, le connaître et en jouer. C'est le collectif qui doit mettre en place des actions. Avec le droit, il faut penser de façon stratégique, en partant d'un constat on fixe un objectif, puis on construit des éléments d'étape, on complique le processus. Cela demande de se former syndicalement.

**Claudine** : On assiste à un retour à l'autoritarisme, à l'ordre, à la soumission. On doit poser la question en termes de "droits de l'homme". Aujourd'hui, les chefs d'établissement ont une façon

d'attenter à la dignité. Est-ce le résultat d'une stratégie de management ?

**Fr. LIGNIER** : Ce que tu décris est massif. Un glissement important s'est produit : on est passé d'un lien de subordination à un lien de soumission. Les salariés anticipent. Comment cela s'est-il produit ?

La peur du patron a toujours existé. Par ailleurs, cette peur touchait surtout les précaires. Or aujourd'hui, ce qui est nouveau, c'est qu'elle touche les titulaires. Avant, il y avait des collectifs de travail à partir du travail, des métiers ; les solidarités mettaient alors la peur à distance. Le management met les individus en autonomie, cela les isole, et donc les fragilise. Tout l'enjeu est de faire passer la peur dans l'autre camp. Notre statut est notre code du travail. Il pose des minima qui sont de plus en plus dérogoires. L'Etat, en ne respectant pas la loi, permet à tout le privé de déroger. Il faut remettre du droit dans notre travail pour revenir à des marges de manœuvre, redonner de l'oxygène.

**Alice** : On ne croit plus aux solidarités, au collectif ; ce n'est pas la peur de l'administration, de l'inspection seulement qui nous bloque. Au moment où il faut être collectif, on se heurte à cette fatalité.

**Arezki** : On est sur une bataille de valeurs. Pendant sa campagne Sarkozy a parlé de valeurs. Nous devons nous réapproprier nos valeurs. Nous devons lutter contre l'évaluation quantitative, contre le vocabulaire de la performance. Quant à la peur, la RGPP a un intérêt : faire peur. Avec la possibilité de licenciement, celle-ci va croître. Benoist Apparu a déclaré que les seuls moyens d'augmenter la productivité

des profs c'est de diminuer le nombre de profs dans l'EN et de faire sauter le statut.

**Christian** : Du fait de la réforme des lycées, dans mon établissement 10h30 "se baladent" ; on doit leur proposer une affectation. Ce sera le rôle du conseil pédagogique de décider. Je conteste tout cela au CA. Par ailleurs tous ces chiffres n'ont aucune signification. Il faut refuser ces simulacres de démocratie, dénoncer les manques de moyens et investir les lieux décisionnels comme le conseil pédagogique.

**Céline** : Pour illustrer le phénomène de soumission et de peur, dans notre établissement plusieurs professeurs ont été inspectés récemment. Le proviseur était présent. A une prof qui a demandé : " Que vais-je devenir professionnellement ? ", l'inspecteur n'a pas su quoi répondre. Le proviseur a parlé à une collègue d'une inspection "super" en l'assurant l'avoir défendue.

**Fr. LIGNIER** : Pour changer l'inspection il faut faire venir les collègues de la discipline quand elle a lieu. On ne croit plus aux solidarités, au collectif. La solidarité n'est jamais tombée du ciel. Il faut travailler, échanger ensemble, recréer de la coordination dans le travail. Une nécessité qui n'existe plus.

Dans le management, on parle de coopération mais ce n'est que le travail prescrit. C'est-à-dire qu'on ne fait pas le lien avec le travail, on doit coopérer pour qu'il soit dans le juste possible. Quant au statut, il ne faut pas oublier que le code du travail est né de la régulation entre les capitalistes au moment des grandes luttes. Les entreprises ont dû s'aligner pour limiter les problèmes de concurrence. Le statut représente des droits et des devoirs. On nous dit que l'on a des devoirs, on occulte les droits si bien que certains collègues ne connaissent pas leurs droits.

La fonction du syndicat est d'éclairer les salariés.

Aujourd'hui, les temps de la pensée sont gommés, congelés. Il faut prendre le temps de réfléchir, de penser.

**François** : Quand il y a problème, il y a toujours un aller-retour entre le collectif et l'individu. C'est le collectif qui prend l'individu en charge quand il souffre.

**Arezki** : Que peut être un collectif dans un établissement scolaire ? On sait qu'il y a des divergences sur le métier. En réunion syndicale on ne parle plus du travail. Comment se fait-il que les collègues ne sont plus là quand il y a une inspection ?

**Fr. LIGNIER** : Quand la dispute ne peut plus se faire sur le travail, c'est la dispute entre personnes. Il faut développer la culture syndicale. Il est nécessaire de se former, connaître les textes.

Tout doit être mis par écrit : on ne prévient pas la hiérarchie d'un problème à l'oral.

**Claire** : Pour illustrer le problème de l'absence de collectif, dans mon établissement, une pétition a circulé contre moi. Les enseignants de la classe ne se sont pas solidarisés pour me défendre. L'aide est venue d'autres collègues.

**Arezki** : Je voudrais revenir sur la situation du 93 et de l'académie de Créteil. Au départ il s'agit de faits de violence, des intrusions dans le lycée d'Aubervilliers ont enclenché une grève. A Chérioux, l'agression d'un lycéen a débouché sur un droit de retrait. A Guillaume Apollinaire, l'irruption d'une bande ayant entraîné des agressions physiques a conduit à un débrayage.

Chérioux et Aubervilliers ont obtenu quelques contrats aidés en nombre insuffisant et en plus des emplois

précaires. Ce qui ne pouvait les satisfaire. Mal connue, la procédure du droit de retrait s'est retournée contre eux et a été sanctionnée comme un fait de grève. Au delà des faits de violence, le 93 a exprimé un immense ras-le-bol quant à ses conditions de travail.

**Fr. LIGNIER** : On ne peut pas être sanctionné quand on a exercé son droit d'alerte, de retrait, y compris sur le salaire.

C'est pour cela aussi que le rectorat a requalifié la démarche des collègues de Chérioux en fait de grève.

Pour exercer son droit de retrait il faut le consigner dans un registre prévu à cet effet. Mais il n'y en a pas toujours dans les établissements.

De plus l'établissement doit convoquer, dans les 24h, le comité hygiène et sécurité. Par ailleurs les collègues pourraient déposer plainte contre le recteur et le ministre, sur la base du code pénal.

Ce sont des démarches qu'il faut s'approprier, apprendre. Il faut éviter tout ce qui peut se retourner contre nous.

Il faut aussi s'appuyer sur le décret 82.453 ; il définit, entre autres, le droit d'alerte, de retrait.



## Souffrance psychique et organisation du Travail Patrick COUPECHOUX

Journaliste indépendant  
collaborateur du Monde  
Diplomatique.

Il a notamment écrit deux livres  
sur la souffrance psychique :  
- Un monde de fous  
- La déprime des opprimés  
parus tous deux chez SEUIL.

Mon objectif de départ était de travailler sur la souffrance psychique. Cela m'a conduit à m'intéresser à la folie, à la situation de la psychiatrie en France et à déboucher sur l'écriture d'un livre consacré uniquement à la folie. C'est ensuite que j'ai écrit un livre sur la souffrance psychique aux termes d'une enquête de cinq ans. Dans ce livre j'aborde les causes de celle-ci. Le piège est d'isoler la souffrance psychique du travail, du système. Si l'on en fait une catégorie en tant que telle, le risque est de pathologiser cette souffrance. Donc le cadre doit être posé pour empêcher l'individualisation qui ne fait pas le lien avec l'organisation du travail, la société elle-même.

Dès le début j'ai buté sur le travail. Quand j'ai rencontré des gens qui travaillaient et qui ont exprimé leurs souffrances, j'ai pu voir que le suicide est le haut de l'iceberg dans l'océan de la souffrance, comme la dépression et la prise de psychotropes. J'ai buté sur le travail quand j'ai rencontré des chômeurs pour lesquels le travail est en creux. Par exemple lorsque je suis allé dans une entreprise de textile du Nord où le personnel avait été liquidé en trois ou quatre plans sociaux, j'ai rencontré des femmes qui avaient perdu leur emploi après 30 à 35 ans de travail. Cela correspond à une violence inouïe faite à l'individu. C'est son identité qu'il perd, c'est toute sa vie qui est remise en question. Mais sans se représenter les choses de cette façon-

là, toutes ces femmes prenaient des antidépresseurs.

Dans un deuxième temps, il fallait faire la clarification de certains concepts. Je me suis appuyé sur la réflexion de Christophe DEJOURS qui travaille au CNAM.

**Le premier concept** à éclaircir est celui du travail et de sa centralité dans la vie des gens. A une époque on parlait de loisirs, de fin de travail ; le travail perdait de son importance. Et c'est vrai que par rapport au XIX<sup>e</sup> siècle, il tient moins de place dans la vie des gens. Pour autant, le chômage montre bien qu'il constitue le socle d'une vie. Ceux qui n'ont pas de travail ont perdu quelque chose, ce qui les déstructure. La vie est atteinte et matériellement et dans sa représentation. On peut prendre l'image de la maison et de ses murs porteurs : si celui du travail tombe, l'individu ne va plus. DEJOURS dit que le travail est important. Le travail et la vie amoureuse avec la sexualité constituent les deux piliers de la vie. Si l'un des deux est atteint, il y a déséquilibre.

**Le deuxième concept** est celui de la souffrance, un concept âprement discuté. Les néolibéraux utilisent le concept de stress qui est une réaction psychique, nerveuse quand les contraintes de l'environnement sont trop importantes. C'est toute une conception du monde et de l'individu : celui-ci ne ferait plus face, par conséquent il faut chercher à adapter l'individu à l'environnement.

Certaines officines interviennent pour aider les individus à s'adapter au monde de l'entreprise et ainsi rendre celle-ci plus efficace. Le syndicalisme conçoit les choses de manière inverse. Il faut changer l'organisation du travail. L'implication politique est différente. La souffrance renvoie au sujet et aux conditions de travail. Historiquement "souffrance" et "travail" sont liés (" tri-

pallium ", instrument de torture). Quand le réel résiste, que l'on n'arrive pas à faire certaines choses, on souffre. Cette souffrance va disparaître si l'on trouve une solution. Yves CLOT et Christophe DEJOURS ont montré que dans le travail, il y a un double mouvement : le travail prescrit et le travail vivant. Si l'on ne reste qu'au stade où l'on applique les procédures, cela ne fonctionne pas. Il faut inventer quelque chose, c'est la part du travail vivant, la part créative du travail. L'obsession des prescripteurs est de réduire cette part dans le travail.

La souffrance fait partie de la vie. Cependant, à partir des années 90, cette souffrance atteint des sommets : depuis le milieu des années 90, on voit arriver des gens atteints de pathologies inédites, gravissimes, proches de celles des victimes d'attentat. Depuis la fin des années 80, on observe l'isolement des individus dans les entreprises, ouvriers, employés, cadres confondus, et leur mise en concurrence. Ce phénomène touche tous les secteurs, même les services publics. Le collectif a partout été affaibli et le chacun pour soi a gagné du terrain.

**Un autre concept** est celui du collectif. C'est tout ce qui concerne la vie syndicale, associative, les comités d'entreprise, tout ce qui faisait du lien parallèlement au travail. Ce monde là s'est énormément affaibli - exemple : les départs à la retraite qui ont perdu de leur importance.

Le collectif prend forme dans l'acte de travailler avec ses collègues, par exemple, se disputer. Yves CLOT montre que " la dispute " débouche sur une évaluation du travail différente de celle qu'on veut nous imposer. Le collectif a toujours été un moyen de défense par rapport à la souffrance au travail qui a toujours existé. Son affaiblissement est un des premiers éléments d'explication de la souffrance au travail.

Par ailleurs, on demande aux gens de faire n'importe quoi. Par exemple, vendre Internet à quelqu'un qui n'a pas d'ordinateur. Cela provoque de la souffrance car cela touche à l'estime de soi. Autre aspect, on remet en question " l'homme de métier ". Le sociologue américain, Richard Sennett a mis en évidence que " l'homme de métier " est l'homme du temps long, or aujourd'hui "l'homme néolibéral " est pressé et doit faire de l'argent. On demande aux gens d'abandonner leur métier ; l'ingénieur va devenir manager et donc abandonner son métier. Le technicien de France Télécom va devoir travailler dans une centrale d'appel. Tout cela est source de déséquilibre. L'homme de métier est remplacé par le consultant dont l'objectif est la rentabilité.

Il fait le bilan financier de l'entreprise et six mois après celle-ci est complètement restructurée. L'autre remplaçant de " l'homme de métier " est le manager. Il y a quinze ans il était encore un " homme de métier " car il était ingénieur. Maintenant il ne connaît plus rien. Il va d'un secteur à l'autre. Tout cela pose des problèmes d'éthique, de souffrance.

Il faut mettre tous ces changements dans une perspective historique. Il y a une date symbolique, mai 68. A cette époque le travail est une question politique au cœur du mouvement " métro, boulot, dodo ". L'idée est de changer la vie, changer le travail, sortir de l'aliénation au travail dont parlait Marx. Dans la décennie qui suit, les accords de Grenelle n'ont pas résolu ce problème.

A ce sujet, il faut voir le film " La reprise du travail chez Wonder à St-Ouen ". Les élites sont confrontées au fait que les gens ne veulent plus du travail en miettes, on assiste alors à des problèmes de productivité, de désorganisation de l'entreprise. De plus, les puissants doivent faire face à une nouvelle difficulté : les marchés sont saturés.

Pour poursuivre la production de masse il faut rechercher les attentes des clients en faisant croire qu'il s'agit de répondre à leurs besoins. Cela n'est pas sans conséquence, on ne va plus travailler comme avant.

Le taylorisme c'était le travail en miettes avec ceux qui pensent et ceux qui exécutent. Maintenant, puisqu'il faut être réactif par rapport à la demande, le travail doit permettre d'aller très vite, de changer les produits, les marchés. Il faut être flexible et productif. C'est la main-mise sur le cerveau et non plus sur le corps du travailleur uniquement.

Pour faire cela, les décideurs vont s'appuyer sur la demande d'autonomie et d'épanouissement dans le travail.

Dans les années 80, vont apparaître les cercles de qualités, les groupes de travail, la réflexion sur la mobilité... Les salariés, les syndicats, en particulier la CFDT, toute la gauche adhèrent à ces valeurs néolibérales. C'est l'époque de la réhabilitation de la bourse, de l'entreprise. On met en place l'individualisation avec des objectifs. Les heures supplémentaires croissent. L'important c'est le résultat. Et le salarié devient l'unique critère avec une évaluation en bout de course.

Par exemple chez IBM l'évaluation annuelle classe les salariés selon 4 niveaux. Le niveau 1 couvre le salarié de primes et de félicitations. Le niveau deux encourage le salarié. Le niveau 3 est le plus dangereux, il donne au salarié un délai de 6 mois pour améliorer ses résultats. Avec le niveau 4, il est licencié. C'est la mise en place d'un système dans lequel l'individu est comptable de ses résultats, et est mis en concurrence avec les autres.

Tout cela a été réfléchi et pensé et cela s'est mis en place avec la financiarisation de l'économie. Cela signifie que l'on ne produit plus pour le marché, ce

qui était le cas du capitalisme patrimonial qui faisait une place au métier et à la production. Dorénavant on produit pour gagner de l'argent, pour des actionnaires. L'entreprise devient une machine à cash. Par conséquent, on externalise, on pratique le reporting, et on ferme des services. La financiarisation aboutit au sabotage des métiers et au travail mal fait. Tout cela doit être rattaché aux valeurs néolibérales. Les valeurs de concurrence sont imposées à la société jusque dans l'intime. L'argent a remplacé la valeur travail.

Cette question de la souffrance au travail est dans le débat politique. Nos adversaires ont plusieurs solutions. Le suicide est vu comme une question personnelle. L'organisation du travail est peut-être en cause mais on peut procéder à quelques aménagements, par exemple en proposant un temps de parole dans les entreprises. On assiste à la mise en œuvre d'une pathologisation du travail : la cause est individuelle, donc la solution est individuelle.

Le problème est vu comme une maladie qui a ses experts. C'est la médicalisation de la vie sociale. Le chômeur est donc un être fragile qui ne prend pas les choses en main. Mais la question de fond qui doit rester posée, c'est la souffrance massive, la destruction du lien social que ce système engendre.

La réponse de TF1 à cette question va être de dire que cette souffrance est liée à la crise. Mais qu'est-ce que la crise ? Pour TF1, c'est un ouragan, quelque chose de naturalisé avec ses aspects environnementaux, économiques et humains.

Si le système est vu par le prisme du bien commun, il ne tient plus ses promesses. Il faut mettre à jour les mécanismes qui provoquent cette " notion de crise ". On est dans une situation inédite. La crise est une opportunité.

## ECHANGE AVEC LA SALLE

**Daniel** (CGT défense personnel civil) : On remarque bien dans notre métier le phénomène d'asservissement à travers les procédures de travail, de la même manière que les gens déportés contribuaient à leur propre destin.

**Michel** (CGT Base défense) : le centre de tir de Gâvres va fermer. Un collègue doit être réaffecté. On lui propose 3 postes, à lui de faire un choix. L'entretien a révélé des points faibles : le fait qu'il soit marié, qu'il soit père de famille, que sa qualification soit trop importante, et enfin qu'il soit représentant syndical.

**Céline** : (LP) : On observe, au sein des équipes, un début de concurrence, et de la même manière entre les établissements : avant on luttait pour capter le public pour qu'il n'aille pas dans le privé, maintenant on lutte pour garder des sections que d'autres établissements pourraient avoir.

**Roger** (LP, Vannes) : dans l'Education Nationale, le personnel diminue, il y a de moins en moins de remplaçants. Nos conditions de travail se dégradent. Un autre aspect c'est la perte de sens du travail. Le bac pro 3 ans en est un exemple. Or il faut 80% d'une classe d'âge au bac. On assiste à une désillusion des collègues, un fatalisme. Dans les lycées, le toyotisme se développe indépendamment des personnels élus, des collègues se mettent dans des commissions où ils ne représentent qu'eux-mêmes. La finalité devrait être une meilleure prise sur les choses, en fait c'est l'inverse.

**Bruno** (EREA de Ploemeur) : je travaille dans un établissement spécialisé pour un public en grande difficulté. Les

problèmes relèvent de la psychiatrie, de la délinquance, de l'échec scolaire. On est plus proche de ce qui se passe dans le 93. On travaille avec des collègues qui n'ont pas forcément choisi d'être là. Récemment la situation s'est fortement dégradée. Les collègues étaient en attente : pour eux, les élèves allaient passer un cap et ensuite, cela irait mieux. Cependant cela est allé trop loin. Il y a eu une réaction de l'administration car s'est fait jour une menace syndicale.

**Claire** (LP Lorient) : j'ai quitté la région parisienne parce que je ne supportais plus la violence des élèves. Ici les élèves ne sont pas violents mais les professeurs sont très individualistes. Suite à une pétition à mon encontre qui relevait du harcèlement, j'ai vécu l'absence de soutien de l'équipe pédagogique comme un abandon. Actuellement je suis sous psychotropes. J'ai été arrêtée plusieurs fois et j'ai même été remplacée par une traductrice d'espagnol recrutée par pôle emploi.

**Marc** : je travaille pour une entreprise de matériel médical. Jusque dans les années 80 il s'agissait d'une entreprise familiale. Dans les années 90, elle a été rachetée par des Américains et alors cela a été l'arrivée de consultants qui sont venus enseigner le système Toyota et alors tout a changé. : la sous-traitance est devenue le mot d'ordre et l'individualisation des personnels à leur poste de travail a été érigée en règle. Seulement 30% des employés sont en production et 60% dans l'organisation. Aujourd'hui beaucoup de gens se sentent mal. On s'est tous fait avoir.

**Pierre** : l'individualisation est en train de l'emporter sur le collectif ; on a perdu la bataille idéologique. Ne sommes-nous pas complices ? Mais faisons un parcours rétrospectif. Nous avons obtenu la cinquième semaine de congés payés, les PLP sont devenus des profs de lycée à part entière. Mais aujourd'hui, les réformes doivent mettre en place un système où l'on doit devenir son propre exploitateur. Moi je commence toujours par dire non et après j'avise. Exemple pour le cahier de texte électronique ; c'est un danger évident. Nous sommes entrés dans un système d'individualisation où l'on est isolé. Il faut réintroduire de la fraternité.

**Danielle** (conseillère en insertion professionnelle à la mission locale de Vannes) : les missions locales fonctionnent comme une entreprise. L'association a été fondée dans les années 80 par des militants. Les financements ont évolué. Les financeurs sont divers et variés. Ils ont des objectifs quantitatifs. S'ils ne sont pas atteints, l'argent doit être rendu. Les salariés sont isolés et mis en concurrence. Le cœur du métier tourne de plus en plus à ce qui se mesure. C'est le problème du travail prescrit et du travail vivant. Matériellement nous n'avons pas le temps de faire de la qualité. Cela nous amène à mentir à la hiérarchie. Cela peut conduire à craquer. Souvent les collègues qui ont été à l'origine de l'association, les militants, n'ont plus leur place. Certains ont craqué et ce qui nous a sauvés, ce sont les jeunes. On a alors pu s'appuyer sur la solidarité. Un autre problème concerne les remplaçants qui n'ont pas la qualification requise. C'est un métier qui s'appauvrit de plus en plus. Il faut faire du chiffre.

**JULIEN** (ZIL - 1er degré) Les jeunes collègues sont isolés. Ils n'ont pas de hiérarchie directe. Certains collègues craquent car ils n'arrivent plus à imaginer leur métier. De plus, il ont du mal à faire face au travail contraint périphérique et n'ont pas de possibilité de reconversion. Une fois sur deux les visites pédagogiques finissent par des larmes.

#### **Collègues de SEGPA :**

**Première intervenante :** Moi cela fait 9 ans que j'y enseigne. Les élèves changent. Nous accueillons des élèves en grande difficulté scolaire, relevant de l'EREA, de l'ITEC ou de l'IME. Le travail n'est pas en relation avec notre formation. Les jeunes ne sont plus orientés en fonction de leurs besoins mais en fonction des places disponibles. Cela engendre des problèmes. On gère des situations de crise. On fait de l'éducation. La direction répond aux problèmes par des inspections. On nous a félicités mais cela ne résout pas les problèmes. On nous laisse nous débrouiller. On a la chance d'être soudés.

**Deuxième intervenante :** J'ai été nommée le jour de la rentrée, après 13 ans d'enseignement dans le primaire. Cela a été très difficile jusqu'à la Toussaint. J'ai été aidée par mes collègues. On s'en sort car on n'est pas en concurrence mais on est face à quelqu'un qui divise, qui fait du harcèlement, qui fait des remarques personnelles sur notre façon de travailler.

**Monique** (HP St Avé) : On est en pleine marchandisation de la santé et de l'évaluation de la qualité. Celle-ci n'existerait-elle plus ? La notion de métier disparaît. Il n'y a pas d'encadrement clinique des nouvelles recrues. On est dans la judiciarisation, l'exécution d'une liste de tâches. C'en est fini de la rencontre avec le patient. Chacun

travaille dans son coin, il n'y a plus de travail collectif, de réunion de synthèse. On passe totalement à côté du métier. On paupérise les services publics de la santé. Les techniques managériales et les structures privées sont introduites dans l'hôpital public. Le sens du collectif n'existe plus. On a mis en place la carte professionnelle de santé : il faut remplir des fichiers pour l'obtenir. Elle permet de prouver que l'on a travaillé. Ce système met le travailleur sous surveillance.

**Brigitte :** Les collègues agents d'entretien ont dû faire face à des situations très difficiles (portes cassées, entretien des locaux ...) On veut casser le service public. Il faut être plus collectif, faire des rapports à la hiérarchie et apporter des réponses collectives. Le syndicat doit s'engager dans ces démarches.

**Daniel** CGT Défense : On a les mêmes problèmes. En particulier celui de l'individualisation. On défile chacun notre tour, on use les corporations. Il faut faire des journées ensemble.

**Claudine :** On milite pour cela. Je suis du 1er degré dans une école maternelle à Lanester. J'ai 29 élèves, c'est la norme. Je vis dans la promiscuité, le bruit, la surcharge visuelle. Je considère que je fais un sport de haut niveau. Le personnel est en danger et on met les autres en danger. De manière réactionnelle, on peut devenir violent. C'est ma peur. J'ai peur d'une mauvaise réaction tant ce qu'on vit est inhumain. Ce sont ceux qui nous placent dans ces situations qui ont la prétention de nous payer au mérite à partir de leur évaluation.

**Roger :** La rentabilité est partout. Le syndicat est l'alternative mais on est isolé avec le corporatisme. La réflexion sur le modèle de société est urgente. Le capitalisme est intelligent, il sait récupérer les concepts et les

aspirations. La souffrance au travail nous oblige à un programme clair. La charte d'Amiens pourrait nous inspirer. C'est à nous de bâtir des outils de lutte.

**Céline :** Mes problèmes de travail ont atteint la représentation que j'ai de moi-même. En dehors du cercle familial, c'est très difficile d'assumer mon identité professionnelle.

**Françoise LIGNIER :** l'enseignement est la seule profession où le mot "travail" n'existe pas. Cela a des conséquences sur la perception des choses et le syndicalisme. On a participé au silence sur les conditions de travail. On est de ce fait en position de faiblesse. Notre organisation du travail favorise l'individualisation. On ressemble plus à des artisans. On ne se perçoit pas comme des travailleurs. On a intériorisé une vision taylorienne du travail. La souffrance psychique reste taboue. Dire que l'on a mal au dos ou que son cartable est lourd, c'est impossible. Quand il y a un problème, on dit facilement que la personne n'est pas faite pour le métier...mais un changement est en cours. Très timidement, les collègues commencent à parler de leur souffrance. Les arrêts courts sont de plus en plus fréquents. Ils expriment le besoin de souffler.

**P. COUPECHOUX :** Historiquement les gens ont accepté cette situation parce qu'ils y ont cru. Il faut avoir ça en tête pour comprendre ce qui se passe. Bien malin qui peut dire celui qui y a échappé. Pourquoi cela ne bouge pas plus ? C'est complexe, il y a des aspects idéologiques très forts qui ont investi nos têtes. Par exemple en 2009, c'était l'anniversaire de la chute du mur de Berlin. Cela a marqué la fin d'un siècle où l'on a vécu des choses terribles. Le XX<sup>e</sup> est gagné par le système néolibéral attaché à la démocratie. C'est Fukuyama qui parle alors de la fin de l'Histoire.

L'individualisation en soi n'est pas négative. L'aspiration à l'individualisation est à prendre en compte car sinon on ne comprend pas nos collègues de travail.

L'individualisation répond à la quête de liberté mais le capitalisme néolibéral, en surfant dessus, assujettit l'individu car il le nie.

En 1976, Michel Foucault disait dans un cours : " Il faut défendre la société " car sans la société, il ne peut y avoir d'individualisation positive. Selon Robert Castel, si l'on considère la façon dont l'individu se défend face aux difficultés de la vie, on observe qu'il le fait grâce à des structures collectives.

Chez nous celles-ci se sont délitées. Par exemple, depuis les années 60, l'individu s'est épanoui avec des structures sociales qui sont actuellement attaquées, ce qui l'isole.

Donc il faut défendre la société. Traditionnellement, la défense des intérêts de la vie se fait par appui sur des structures anciennes : famille, église....

Chez nous, depuis 60 ans, ces structures se sont délitées, modifiées, avec moins de pouvoir.

L'autonomie c'est bien avec la création de structures de protection sociale. Attaquer la sécu, le Service public, c'est positionner l'individu dans la solitude, sans recours pour lui aux structures. Il faut relier ça à ce qui se passe dans l'entreprise.

On ne peut pas comprendre la situation si on n'a pas en tête la fin de l'idéologie et l'aspiration à l'individualisation. Mais tout cela est en train de bouger. Yves CLOT parle à ce sujet de " dégrèvement ".

Mon travail auprès des cadres me le prouve. Le système montre que tout ça est du faux semblant.

Le sujet, l'individu est pris dans un système d'une telle perversité qu'il est pris, contrôlé dans tous les sens. Alors il devient complice parce qu'il y croit. Cependant, apparaît une note d'optimisme, avec la crise tout se fissure, le système ne tient plus. Les gens commencent à se poser, y compris les dirigeants, des questions sur le système. Il faut montrer que tout ça, c'est du faux semblant.

Le sujet n'a jamais été aussi invisible. Le système est pervers, le sujet est pris dans une cage d'acier invisible. D'où la complicité, sur des valeurs importantes. Le régime nazi a fait tourner ses camps sur la même logique, avec des fonctionnaires, des salariés.

Tout cela se fissure, le système ne tient plus ses promesses. L'autonomie n'est pas l'asservissement. Acheter ne rend pas plus heureux. Les contradictions éclatent.





**Intervention  
de Françoise LIGNIER  
Responsable de l'activité Travail  
Santé de la FERC CGT  
Représentante CGT au CCHS  
de la Fonction publique d'Etat**

## LE TRAVAIL

La première question que nous pouvons nous poser, c'est : qui parle du travail ? Sarkozy l'a traitée dans le cadre de sa campagne présidentielle et il a eu de multiples occasions de réitérer son discours. Il a ainsi mis en exergue la valeur travail, d'où l'intérêt de travailler plus pour gagner plus. Bien évidemment, ceux qui travaillent plus ne sont pas ceux qui gagnent plus. Bref, il prône un travail simple outil au service du marchand. Il faut noter qu'aucun autre parti politique n'est venu sur ce thème, en particulier les partis de la gauche.

Les médias s'en sont emparés, dans un cadre plus dramatique et plus retreint puisqu'il s'agissait des suicides au travail, des managements sauvages, des conditions de travail délétères. Les ergonomes, psychodynamiciens et psychologues du travail ont des productions régulières sur le sujet mais elles n'émergent pas dans le grand public et ils ne sont pas forcément tous en accord. Enfin, le Medef se fait le chantre de la précarité de la vie, de l'amour, donc du travail ; l'humain étant fragile par essence.

Et qu'en disent les organisations syndicales ? C'est quasiment le silence !

Ce qui est quand même fort puisqu'il s'agit de leur nature, de la raison même de leur création et pérennité.

Enfin, pour les salariés, c'est le grand paradoxe : il vaut mieux souffrir au travail que de ne pas en avoir !

Toutes ces considérations nous amènent à réfléchir sur ce qu'est le travail. C'est tellement banal, le travail, que nous faisons, depuis de très nombreuses années, l'économie de la pensée. C'est tellement banal que chacun croit en savoir assez sur le sujet, ce qui permet souvent d'en parler de façon péremptoire, d'étriller le travail des autres.

Qui n'a pas dit à un moment donné de sa vie, que dans telle profession, il n'en faisait pas lourd ? Qui n'a pas critiqué les agents EDF quand l'un était en l'air et deux autres attendaient au pied du poteau en discutant ? Sans savoir que c'est justement cette organisation du travail qui ne permettait pas l'accident. Cela signifie qu'aujourd'hui, il va falloir accepter que ces salariés risquent l'électrocution...

Le travail ; de fait, n'est pas si banal que ça. C'est au contraire une activité éminemment complexe. Vous connaissez les considérations générales, qu'il n'est jamais inutile de rappeler : l'homme se distingue de l'animal parce qu'il produit ses moyens d'existence, parce qu'il domine la nature au lieu de la subir (et c'est bien ce qui pose problème aujourd'hui, il la conçoit uniquement en termes de domination). C'est la base de sa liberté concrète. L'individu est ainsi en relation avec les autres, ce qui lui permet d'affirmer son identité, de révéler ses capacités tout en les actualisant en permanence. Mais attention, le travail n'est reconnu que lorsqu'il est mis sur le marché. Par exemple, les retraités, les bénévoles sont des gens qui travaillent mais ce travail est invisible, ne relève pas de la reconnaissance sociale.

Activité complexe, c'est dire que le travail relève de multiples dimensions. On peut les percevoir par un exercice simple, que je pratique par ailleurs régulièrement avec mes élèves. Je leur demande de me donner tous les mots auxquels ils pensent, pour parler du travail. On en trouve une infinité : métier, hiérarchie, stress, coopération, retraites, horaires, règlement, qualification salaire, harcèlement, maladies, patron, formation, production, collègues, temps, congés, transport, promotion, prime... La gamme est vaste.

Tous ne sont pas de même niveau, bien évidemment :

- Une dimension politique : le travail est une activité proprement humaine, le principal moyen d'expression, de développement. C'est une action qui mobilise corps, intelligence, énergie, bref, toute la personne, ce qui constitue sa complexité. Enfin, c'est une action individuelle qui agit sur le monde commun, donc le transforme.

- Une dimension sociale : chacun se définit par son métier ; c'est une action qui a une fin en soi en dehors de la personne elle-même, c'est une inscription dans la relation avec les autres, aux autres, à soi-même ; c'est la réalisation d'actes utiles : la concrétisation d'un objet, d'un service destiné à autrui.

- Une codification sociale : avec les salaires, les congés, les qualifications, les retraites, le temps de travail, etc.

- Une dimension physique : avec la fatigue, la maladie, l'accident ...

- Une dimension culturelle puisque le travail relève de la création, de la créativité, de l'invention, de l'amélioration, de la réflexion, de la recherche, des sciences et technologies. Le lieu de travail est un lieu d'échanges culturels,

les salariés construisent, entretiennent un patrimoine. La culture de travail, c'est la mise en œuvre des savoirs, des savoir-faire, des compétences et qualifications.

- Une dimension collective : par le fondement dans le travail salarié, qui crée le collectif de travail ; par l'appropriation du travail, la confrontation aux contraintes, le dégagement de l'utilité sociale, la structuration du temps. Par le rapport différent que chacun entretient avec le travail : environnement, histoire, origines, milieu familial, scolarité, diversité de réactions à partir d'une même situation...

- Une dimension émotionnelle : par le plaisir ou au contraire la souffrance.

- Une dimension marchande : par la mise sur le marché qui le transforme en l'emploi, l'utilité sociale étant marquée par la rémunération.

Le travail salarié représente ainsi 90% de la population active, ce qui est loin d'être négligeable.

Sa caractéristique majeure est que l'employeur achète le travail du salarié qui ne lui est pas destiné, dispose du monopole exorbitant de décision sur l'usage du travail et des moyens de le réaliser : c'est la relation de subordination (Droit du travail).

Avant d'aller plus loin, résumons-nous. Le travail est avant tout une relation sociale et il en existe plusieurs formes : bénévoles, libéraux, artisanat... 90% de la population de ce pays est salariée, donc avec ou sans emploi. La caractéristique du travail salarié, c'est que l'employeur achète le travail du salarié qui ne lui est pas destiné. L'employeur dispose du monopole exorbitant de décision sur l'usage du travail du salarié et les moyens de le réaliser.

Quand le travail devient une marchandise : c'est un emploi.

Nous n'avons pas tous la même façon de parler, de définir notre travail. Certains désignent l'objet, le service, l'action elle-même, d'autres la fonction sociale occupée... Dans tous les cas de figure, il s'agit d'un acte de modification du réel, d'une confrontation au réel, donc d'une confrontation avec soi-même.

Nous sommes toujours en difficulté pour parler de notre travail, parce que nous n'en énonçons qu'une toute petite partie. Nous ne nous voyons pas travailler.

L'aspect visible, ou objectif, c'est le mode opératoire, le descriptif d'une succession de tâches. Mais c'est une toute petite partie de ce visible. C'est le travail prescrit. Par contre, ce qui est invisible, ou subjectif, c'est tout ce qu'il met en jeu, notamment de la personnalité du travailleur.

Et cette personnalité du travailleur, c'est depuis ce qu'il est, du parcours qu'il a emprunté pour y parvenir, jusqu'à ce qu'il aspire à être, de l'image qu'il a de lui, à celle qu'il attend et perçoit de lui dans le regard de ceux à qui il destine son travail. C'est la qualité de l'estime de soi que procurent l'action et la réalisation du travail, l'investissement humain, personnel, original ; la conjugaison des coopérations pour réaliser le travail, la fierté qu'il peut susciter, la jouissance que peut en éprouver le travailleur.

Donc, le travail cristallise le parcours individuel de vie de chacun, de sa naissance à sa mort, dans le passage du " vouloir avoir ", au " vouloir être " en construisant son " savoir faire " pour y parvenir.

Le travail, c'est tout cela, en même temps. C'est donc un élément central

de la vie de chacun, déterminant dans les représentations qu'une société a d'elle-même.

J'attire votre attention sur le fait qu'il ne peut y avoir de société, quelle qu'elle soit, sans travail. Par contre, il peut y avoir société sans emploi, et le Medef l'a pensé.

## Le travail dans la Fonction publique

Il est particulier. D'abord parce que la Fonction publique appartient à la Nation, même si elle en est dépossédée (dans son orientation, son financement). Son action est fondée sur l'intérêt général, sur l'utilité publique.

De fait, il s'oppose à la logique d'accumulation du capital.

C'est notre travail, au sein de la fonction publique d'Etat, qui assure la cohésion territoriale, la solidarité sociale, qui répond aux besoins essentiels de toute la population, dans l'unicité de son application et l'égalité dans son accès. Et c'est parce que la société a jugé essentielle cette fonction sociale qu'elle a prévu des règles spécifiques : c'est le statut.

## Le permis de tuer !

Tout employeur utilise les capacités de l'humain à travailler et son objectif est d'obtenir toujours plus. C'est lui qui définit le rythme, la durée, le contenu, le cadre, l'environnement de travail.

## Quelques constats :

- 2 millions de morts, chaque année, dans le monde. C'est plus que les morts de toutes les guerres du globe, c'est plus que tous les accidents de la route du monde.

- En France, 2 salariés meurent tous les jours d'un accident du travail (c'est une moyenne).

- Les travailleurs sont sous tension, avec 3 à 400 suicides par an et tous les secteurs professionnels sont touchés.

- Ce sont aussi plus de 750 000 accidents du travail avec arrêt de travail, déclarés, reconnus, indemnisés ; plus de 50 000 accidents du travail déclarés reconnus, indemnisés entraînant une incapacité permanente.

- Le nombre de maladies professionnelles ne cesse d'augmenter, a été multiplié par 2 depuis 1995.

- Plus de 100 000 personnes vont décéder de l'amiante, d'ici 10 ans.

- Les espérances de vie ne sont pas identiques, en fonction du travail que l'on exerce. Un privé d'emploi vit 14 ans de moins qu'un cadre, et un ouvrier 7 ans de moins.

- La pollution atmosphérique cause plus de 30 000 décès par an.

- Les maladies respiratoires ont été multipliées par 2.

- 14% des difficultés à concevoir proviennent des CMR (cancérogènes, mutagènes et reprotoxiques).

- Nous pourrions réduire de 2 à 3% le nombre de malades Alzheimer si l'on réduisait les métaux présents dans l'eau consommable.

- Les cancers ont progressé de 63 % en 20 ans.

Tous ces chiffres sont inférieurs au réel, chacun sachant bien que faire reconnaître un accident, une maladie quand le travail est en cause, relève du parcours du combattant.

## La santé

Au regard de ces constats accablants, il n'est donc pas besoin de long discours pour comprendre le lien entre travail et santé.

La santé n'est pas une absence de maladie. Quelques fondamentaux :

Définition de l'OMS, ratifiée par l'Etat français. : " *Un complet état de bien-être physique, mental et social.* "

*"La santé, c'est d'avoir les moyens de tracer un cheminement personnel et original vers le bien-être physique, psychique et social !"* Professeur Ch. DEJOURS (Directeur de la chaire santé psychanalyse et travail du CNAM)

*La santé est une capacité d'adaptation des humains aux variabilités et agressions de l'environnement, y compris à celles du travail, mais à deux conditions : sans prélèvement sur les capacités vitales des humains mais au contraire, en y puisant des capacités nouvelles pour son propre développement.*

(Consultation pluridisciplinaire du ministère de la santé - 1982 - JACK RALITE).

*" La santé est une conquête !..."* Conférence internationale -OTTAWA 2000-

*La santé est un équilibre individuel instable à conquérir à chaque instant, qui exige par conséquent de disposer des moyens d'agir pour établir et renouveler le compromis favorable.*

*La santé est étroitement liée à l'action, et c'est parce que précisément cette action n'est pas centrée sur la maladie qu'elle s'y oppose de manière déterminante !" (Yves CLOT - Directeur de la chaire de psychologie du travail)*

*"...Dans ce contexte la santé n'a que deux destins possibles : sa construction ou son altération!..." (Yves CLOT).*

*La santé est donc un droit, fondamental. Il n'est et ne sera jamais normal d'être usé, blessé, tué par le travail, même si les penseurs du Medef nous serinent que le travail c'est le " tripalium ", c'est-à-dire une souffrance indépassable.*

Bien évidemment les salariés souffrent quand il faut quand même retourner au travail, l'affronter au quotidien.

Dans l'organisation capitaliste, c'est la recherche du profit à tout prix, la culture de la performance, du résultat, l'intériorisation des normes de la productivité par les travailleurs eux-mêmes, la perturbation des horaires de vie...

C'est cela qui génère la souffrance au travail qui affecte l'ensemble des catégories de travailleurs.

Alors, le travail, dans ce cadre, est-ce un lieu de vie ou un lieu de mort ?

Y a-t-il des perspectives ? Ou souffrir serait une fatalité ?

Les salariés seraient-ils condamnés à être les spectateurs de leur propre impuissance ?

Laissons-nous aux employeurs le permis de tuer ?

Salariés de la fonction publique d'Etat, sommes-nous des missionnaires ou des travailleurs ?

La question humaine est centrale :

Quel travail doit être érigé en valeur ?

Pour quel épanouissement des hommes ?

Quelle émancipation dans le travail ?

Quelle émancipation du travail ?



## L'action syndicale et ses outils

Pour comprendre ce qui vient, il nous faut comprendre ce qui a été. Et nous donner un possible demain, c'est revisiter, en permanence, notre propre histoire.

Deux dates sont récentes, déterminantes et susceptibles d'apporter un éclairage : la loi sur l'intérim de 1972, et celle sur la sous-traitance, en 1975. Ce sont elles qui vont permettre au patronat de transférer les risques économiques sur les salariés en ajustant les effectifs aux objectifs financiers attendus de l'entreprise, sous prétexte de sécuriser des activités illégales pourvoyeuses de nombreux accidents du travail. Le gouvernement va légiférer, instaurer les premiers statuts d'emplois précaires. C'est ce qui explique que nous menons la bataille pour l'emploi depuis les années 1970.

Pourtant, aujourd'hui, quand on fait le bilan, force est de constater que nous n'avons pas pu le " sauver ". En effet, en matière d'emploi, et nous sommes bien placés pour le savoir, nous ne sommes aidés par aucune législation qui puisse s'opposer à sa perte qualitative et quantitative, nous n'avons que le rapport de force à tenter de créer, et les faits attestent que, depuis des décennies, globalement, nous ne l'avons pas.

Parallèlement, il ne nous faut pas oublier que les 1ères lois sociales, dans ce pays, ont porté sur les conditions de travail et ont constitué le 1er élément protecteur des salariés. Dans la période actuelle, c'est un repère très fort. Ne pas oublier, non plus, que les dispositions du code du travail, celles

des garanties statutaires qui sont mises à mal, concernent peu les conditions de travail.

Vous le voyez, à partir de ces 3 points seulement, nous avons déjà des ouvertures pour la pensée, donc pour l'action. A condition de ne pas oublier que nous sommes la Confédération Générale du Travail et non la confédération générale de l'emploi.

Notre syndicalisme s'est fondé sur l'appropriation, par les travailleurs, de leur travail comme point d'appui, comme levier pour l'action. Cette appropriation passe par la mise en avant du sens du travail bien fait, de la conscience professionnelle, du sens du service public ... Donc je parle ici du contenu du travail aussi bien que de ses objectifs, de ce qu'il permet de construire chez ceux qui l'exercent, comme dans la société. La CGT s'est construite sur le tryptique " Liberté, Solidarité, Bien-être ". Nous savons souvent définir les 2 premiers, nous en souvenir, le 3ème est moins évident. Or, qu'est-ce que le bien-être sinon le respect de l'intégrité physique et psychique de chacun ?

Evidemment, nos réalités de salariés en sont bien loin. Nous avons vu que la pénibilité physique n'a pas disparu, que les risques organisationnels, psychosociaux, se sont massifiés. Je dis massifiés car ils ne sont pas nouveaux. Ils sont différents et touchent toutes les professions.

Cela signifie que nous sommes loin de notre objectif d'appropriation, que le travail est malade : malade parce qu'intensifié, fermement encadré par des pratiques de management en dérive qui mettent les salariés constamment sous pression et dans l'impossibilité de réaliser un travail de qualité. Ceci est à rapporter à notre taux de productivité, le plus élevé au monde, devant les USA et le Japon, à rapporter aussi au

taux de chômage et à celui de la précarité. Sinon, on ne peut comprendre chômage et précarité. Les dégâts sont mesurables, quantifiables en termes d'absentéisme, d'accidents, de maladies, de suicides, de dégradation générale des conditions de travail et c'est ce que plus personne ne peut cacher aujourd'hui, même les employeurs. C'est ce que les médias ont remis sur la scène publique.

Dans ce contexte, on peut légitimement se demander si l'employeur est propriétaire du salarié. Personne ne dira oui, évidemment. Mais alors, est-ce que cela signifie que nous lui laissons le permis de tuer ? Ces 2 questions ne sont pas si anodines que ça et ont juste pour objectif de générer de la pensée, du recul par rapport à nos pratiques. De fait, est-ce qu'on ne le lui laisse pas, sachant que l'OST, l'organisation scientifique du travail, met au point des procédures et des objectifs, mais ne vient surtout pas sur les conditions requises et optimales pour les atteindre ?

Partir de ces constats et questions, c'est donc poser aussi celle du type de syndicalisme que nous voulons développer.

Est-ce celui de la gestion de la souffrance ? Beaucoup la développe, y compris le patronat. Est-ce celui de l'acceptation d'une fatalité ? Après tout, il serait normal de souffrir quand on travaille comme il serait normal d'être harcelé et discriminé quand on est militant syndical... ?

Est-ce celui de la dénonciation ? Elle est réelle mais où est la parole collective, l'action, la lutte ? Celui de l'hygiénisme ? Centré sur le biologique au 19ème, ne revient-il pas par la porte du génétique aujourd'hui ?

Celui encore de la mise en place d'outils pour soutenir les salariés ? N'est-ce pas ce que font les associations quand le syndicalisme " n'entend pas " ?

Mais on peut aussi attendre la fin du capitalisme.... Ce qui nous condamnerait à compter les morts et les blessés, les exclus.

Pour nous, hier comme aujourd'hui, ce n'est rien de tout cela. Nous avons toujours voulu fonder l'action syndicale sur le vécu quotidien du travail, donc sur les souffrances qu'il génère, sur les stratégies individuelles et collectives développées pour tenir, sur les conditions du travail, son organisation et sa finalité ; le but étant de retrouver des capacités d'action pour pouvoir le transformer.

Cela ne peut passer qu'en s'appuyant sur les réalités vécues, non pas de manière globalisante mais avec un regard portant sur le métier, l'âge, le sexe, le statut, selon la manière dont le travail s'inscrit dans la vie personnelle et familiale, publique.

Cela signifie que nous ne pouvons nous contenter de penser et ressasser l'exploitation mais devons réfléchir pour porter fortement l'idée d'un processus social et humain. Il nous faut travailler à produire de la liberté concrète au sein même du travail, pour développer les capacités d'intervention des travailleurs, toujours dans sa réalisation, sa finalité, donc dans la finalité de l'entreprise, au sens large du terme. Faire ce travail, c'est déjà commencer à réduire la domination du salariat dans le travail, c'est commencer à transformer le cadre dans lequel il s'exerce. Et l'expérience, l'histoire nous apprend que l'intervention des salariés sur le travail peut alors être un levier puissant d'évolution des rapports de force, que l'on ne peut faire sans elle, sans eux.

A ce stade, j'attire votre attention sur le fait que réfléchir à ces questions, c'est poser le débat en d'autres termes que ceux d'une pseudo division entre réfor-

mistes et révolutionnaires. Parler du travail, c'est nous protéger d'un syndicalisme d'accompagnement qui se contenterait de quelques discours critiques et qui, dans les faits, jouerait les voitures balais du système. Nous appuyer sur les exigences des travailleurs et leur reconnaissance, fonde, de fait, une démarche revendicative enracinée dans le réel. C'est de cela qu'est née et continue de se construire la CGT.

La question du travail, comme celle de son organisation est centrale et il nous faut ré-éclairer cette centralité.

Alors comment reprendre la main sur le travail ? De quels outils disposons-nous, sachant que l'enjeu de transformation est indissociable de celui de l'intervention des premiers concernés : les salariés ? Comment créer une dynamique ?

Deux objectifs : il nous faut analyser le travail pour pouvoir redéployer le pouvoir d'agir des collectifs. Donc, il nous faut attaquer le travail et réinjecter du droit pour retrouver des marges de manœuvre.

Attaquer le travail c'est s'occuper du travail réel, donc opérer un travail de réorganisation, de recréation de l'organisation du travail par les travailleurs du collectif de travail.

Ce n'est donc pas rester sur le travail prescrit, ou alors c'est nous condamner à continuer de subir une chute du pouvoir d'agir, donc la perte d'efficacité du travail, de l'organisation du travail générant le dérèglement de l'action individuelle.

Il faut attaquer le travail pour pouvoir mieux le défendre. Nous pensons que le syndicat doit refaire autorité sur la question du travail. C'est le syndicat qui peut créer les conditions du débat sur ce qu'est un travail de qualité, sur ce qu'est le travail tout court.

**Dans un premier temps**, nous pouvons remettre des mots sur les maux, reconstruire du dialogue professionnel, recréer de la distanciation en créant les conditions du temps et de l'espace pour pouvoir redonner une position à chacun, permettre à chacun d'être à nouveau en phase avec lui-même.

Parce que nous ne travaillons pas tout seul. Pratiquer la dispute en tant que méthode, c'est chercher et encourager les débats entre collègues sur les questions que pose le travail aujourd'hui. Le collectif, c'est discuter et débattre entre collègues de travail sur les désaccords professionnels. D'ailleurs, parce que cette dispute ne plus se faire, elle porte aujourd'hui uniquement sur les personnes. Il n'y a jamais eu autant de conflit individuels sur les lieux de travail.

Pour ce faire, nous utilisons notre diagnostic syndical. Il porte sur 4 registres que nous mettons en débat :

- Mon environnement de travail respecte-t-il mon intégrité physique, mentale et sociale ?
- Ai-je des marges de manœuvre suffisantes, spatiales, temporelles (les temps de respiration) sociales (les moyens de négocier mon travail) ?
- Quel sens a mon travail ?
- Ai-je reconnaissance de la part des pairs (mes collègues), de la hiérarchie, du terrain (les usagers) ?

**Le 2ème point** consiste à mettre en lumière le travail réel, c'est-à-dire de mettre à plat les charges réelles de travail pour en socialiser les difficultés. C'est une dimension plus qu'importante puisque nos employeurs ne réfléchissent et n'agissent qu'au travers du travail prescrit. C'est là un enjeu important qui n'a pas été suffisamment porté dans le cadre de la réduction du temps

de travail, quand par ailleurs le patron a bloqué toutes les négociations sur la pénibilité du travail, que celle sur les retraites est à venir.

**Le 3ème point** consiste à réinjecter du droit directement dans le travail, en faisant respecter la réglementation. Celle-ci est très riche, applicable à tout employeur. Elle stipule, sans possibilité de déroger, qu'il a obligation de mise en œuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé physique, mentale et sociale des travailleurs qu'il emploie. C'est la directive européenne du 12 juin 1989 (voir l'éclairage sur cette directive page 50), transposée en droit français, public et privé. Elle donne un niveau important de protection aux travailleurs.

Mesurons bien que l'employeur a une obligation de moyens et de résultat. Bien sûr, nos employeurs sont tout, sauf exemplaires en la matière, mais n'est-ce pas aussi leur réponse face au manque de pression sociale ?

Cette directive oblige à évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités, à combattre les risques à la source, à adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail, le choix des équipements et méthodes de travail et de production.

L'employeur est tenu à la prévention pour tout ce qui relève de l'état d'évolution de la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants au travail.

Deux remarques à ce sujet : adapter le travail à l'homme n'est pas rien. C'est une révolution : depuis le temps que l'homme travaille, c'est lui qui a toujours du s'adapter. Et ce n'est pas cette vision qui prédomine outre-Atlantique.

Enfin, les obligations portent sur un vaste champ et être exigeant, mettre la pression quant à l'application de cette directive, c'est par exemple arriver à faire suspendre une réorganisation du travail qui vise à réduire le nombre de salariés comme l'a fait la CGT SNEC-MA ou encore faire déclarer illicite une grille d'évaluation. C'est encore gagner la faute inexcusable (amiante).

Deux autres points réglementaires ne sont pas négligeables. D'abord celui qui constitue un véritable outil d'amélioration des conditions de travail, le Document Unique d'Evaluation des risques professionnels, physiques, mentaux, sociaux (Décret du 5 novembre 2001, art L.4121-1 à 3, R.4121-1 et 2,).

Nous pouvons faire appliquer les pénalités en cas de non réalisation y compris de non mise à jour annuelle, comme faire valoir le délit d'entrave pour défaut de mise à disposition aux représentants du personnel.

Nous ne sommes ici, ni dans la cogestion, ni dans la concession. D'abord, il y a la phase d'évaluation des risques avec identification de chaque facteur de risque, l'analyse détaillée et la phase de réduction des risques, toutes les deux constitutives de la concertation, du dialogue social. Et puis, il y a la phase de décision dans la gestion des risques, et c'est de la responsabilité exclusive de l'employeur qui inclut d'en assumer la responsabilité juridique.

Enfin, nous avons tout intérêt à utiliser, à faire vivre le droit d'alerte et de retrait et ses suites réglementaires.

Le droit de retrait, c'est le fait que tout salarié peut cesser son travail en présence d'un danger grave et imminent pour sa vie ou sa santé ou s'il constate une défektivité dans les systèmes de protection.

Il y a danger grave et imminent lorsqu'il y a menace susceptible de provoquer une atteinte sérieuse à l'intégrité physique et maintenant psychique, dans un délai très rapproché. Il est couplé au droit d'alerte, qui est le signalement immédiatement à l'autorité administrative de toute situation de travail présentant un danger grave et imminent pour la vie ou la santé, ainsi que toute défektivité dans les systèmes de protection.

Mais il faut veiller aux suites réglementaires, sous peine de voir requalifier ce droit en grève, comme à Créteil. Le signalement doit être formalisé par le biais du registre spécial tenu sous la responsabilité du chef de service.

L'autorité administrative doit procéder sur-le-champ à une enquête. Si le signalement est fait par un membre du CHS/CT, il doit être associé obligatoirement à l'enquête.

Le chef de service doit prendre les mesures nécessaires pour remédier à la situation et informer le comité des décisions. S'il y a divergence sur la réalité du danger ou la façon de la faire cesser, il y a alors obligation de réunir d'urgence le CHS compétent, au plus tard dans les vingt-quatre heures.

L'inspecteur du travail est obligatoirement saisi et assiste de plein droit à la réunion du comité d'hygiène et de sécurité. Ce droit est identique au public et au privé.

Toute cette réglementation relative à la santé au travail constitue un véritable arsenal, un contre-pouvoir puissant pour mettre les politiques développées en difficulté, voire en échec...

Pour nous, il s'agit d'en faire une véritable stratégie syndicale, qui permette aussi de replacer le CHSCT au cœur de l'activité syndicale.

Parce que nous ne sommes pas des missionnaires mais des travailleurs. Parce que le CHSCT, c'est l'outil le plus politique de toutes les institutions représentatives du salariat, simplement du fait que c'est le seul à pouvoir remettre en cause la chasse gardée de l'employeur, son pouvoir exorbitant qui consiste à choisir comment il va utiliser les capacités de l'humain à travailler.

Le CHS/CT relève du droit syndical, individuel et collectif, puisqu'il permet de donner son avis sur les conditions de travail, d'avoir recours à un expert, d'avoir accès aux situations de travail.

Il porte 3 types d'enjeux :

- les enjeux de santé individuelle : la santé au travail est un droit, toutes les atteintes peuvent être évitées et il ne s'agit pas uniquement de sécurité ;
- des enjeux de santé publique : avec les TMS, l'amiante, sans oublier l'impact sur les populations ;
- des enjeux de société : la santé au travail, qui paie ? Mais aussi, la qualité du travail qui est un enjeu majeur pour chacun et un enjeu majeur pour la société.

Etre en phase avec ces enjeux suppose, encore une fois, de s'intéresser au travail réel et pas seulement au travail prévu, de faire les liens entre le travail et la santé, de rendre visibles et de socialiser toutes les atteintes.

Il est donc de la responsabilité du syndicat de recréer du collectif, des solidarités, de sortir de l'isolement les travailleurs souffrant, d'élargir les marges de manœuvre par l'action syndicale sur les conditions de travail, de donner de la visibilité aux conditions de travail, de contraindre l'employeur à prévenir les risques, d'aider les travailleurs à connaître les liens entre leur santé et leur travail dans l'organisation.

## Des avancées dans la Fonction Publique d'Etat...

Les négociations sur la santé au travail ont duré un peu plus d'un an.

L'UGFF-CGT (Union Générale des Fédérations de Fonctionnaires) a décidé de signer le protocole d'accord.

Concrètement :

Nous allons à la création de CHSCT, à partir du seuil des 50 salariés.

Ceux-ci auront pouvoir d'enquête, pourront faire appel à des experts agréés pour les projets importants qui ont un impact sur les conditions d'hygiène, de sécurité, auront droit à la formation de cinq jours minimum, renouvelée par mandat.

Création également d'un observatoire de la santé et sécurité au travail dans la fonction publique, au sein de l'instance commune de dialogue social inter fonctions publiques chargée de l'examen des questions liées aux conditions de travail et à la santé et sécurité au travail.

Ses missions : exploiter les informations et outils méthodologiques, définir les orientations et actions en matière d'amélioration des conditions de travail.

C'est aussi l'ouverture au droit au suivi post professionnel d'abord pour l'exposition à l'amiante avec prise en charge par l'employeur exposant, obligation d'information pour chaque administration ; les agents étant informés de leurs droits et recevant une attestation d'exposition, les frais sont pris en charge par le dernier employeur exposant.

Ce droit sera ensuite ouvert aux CMR.

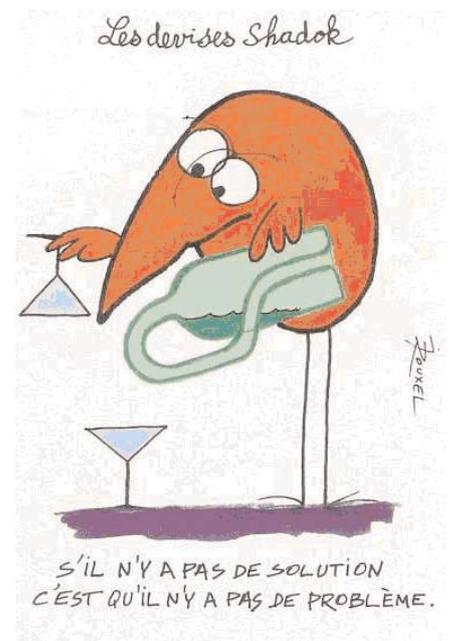
Ces avancées sont certes notables mais il faut continuer de nous battre pour obtenir le délit d'entrave (c'est-à-dire toute atteinte à la mise en place, au bon déroulement des missions des

représentants du personnel), des heures de délégation, une autorité indépendante, l'ouverture de négociations sur la pénibilité du travail.

Enfin se battre pour gagner des CHSCTE, comme nous en avons fait la proposition au Grenelle de l'environnement.

Voilà, j'en ai terminé. Je vous dirai que nous travaillons tous pour un seul objectif : faire changer la peur de camp en retirant aux employeurs le permis de tuer.

Nous ne pourrions y arriver qu'en refusant de négocier notre santé, notre espérance de vie ; qu'en gagnant un travail qui exerce un impact positif sur la santé ce qui est indissociable d'un travail où les salariés conquièrent un contrôle majeur sur l'organisation et le contenu de leur activité.



# Eclairage sur la Directive européenne 89/391/CEE du 12 juin 1989

*NB: sont exclues de ces dispositions, certaines activités spécifiques de la fonction publique (armée, police, protection civile).*

## Obligation des employeurs

- Éviter les risques.
- Évaluer les risques qui ne peuvent être évités.
- Combattre les risques à la source.
- Adapter le travail à l'homme : conception des postes, choix des équipements de travail.
- Réduire les effets du travail monotone et cadencé.
- Tenir compte de l'état d'évolution des techniques.
- Remplacer ce qui est dangereux par ce qui ne l'est pas ou ce qui l'est moins.
- Planifier la prévention en intégrant organisation du travail, technique, relations sociales, influence des facteurs ambiants au travail.
- Favoriser les mesures de protection collective plutôt qu'individuelle.
- Donner des instructions appropriées aux salariés.
- Évaluer les risques, y compris dans le choix des substances, préparations chimiques, équipements utilisés et aménagement des lieux de travail.
- Garantir un meilleur niveau de protection de la sécurité et santé des salariés.
- Prendre en compte la capacité des salariés.
- Consulter les salariés / leurs représentants pour l'introduction et la planification de nouvelles technologies.
- Désigner des salariés pour s'occuper des activités de protection et de prévention des risques professionnels.
- Faire appel à des compétences extérieures si celles présentes sont insuffisantes.
- Prendre les mesures nécessaires en matière de premiers secours : incendie, évacuation des salariés, assistance médicale d'urgence, sauvetage.
- S'assurer que les salariés venant de l'extérieur ont reçu des instructions appropriées en ce qui concerne les risques pour leur sécurité et santé pendant leur activité dans l'établissement.
- Informer les salariés et leurs représentants, assurer les formations.
- Informer rapidement les salariés d'un risque d'exposition à un danger grave et imminent, sur les dispositions prises ou à prendre en matière de protection.
- Prendre des mesures, donner des instructions pour arrêter toute activité et se mettre en sécurité en quittant immédiatement le lieu de travail, en cas de danger grave et imminent.
- S'abstenir de demander aux salariés de reprendre le travail si le danger persiste.
- Disposer d'une évaluation des risques.
- Déterminer les mesures de protection à prendre et matériel de protection à utiliser.
- Tenir une liste des accidents du travail ayant entraîné pour le salarié une incapacité de travail supérieure à 3 jours de travail.
- Établir des rapports concernant les accidents du travail pour l'autorité compétente.



# Droit et obligations des salariés

## Information

- Droit de recevoir les informations nécessaires relatives aux risques pour la sécurité et la santé, les mesures et activités de prévention concernant l'entreprise ou l'établissement en général, chaque poste de travail et/ou de fonction, à l'évaluation des risques et mesures de protection, à la liste et aux rapports établis, aux informations provenant des services d'inspection et organismes de prévention compétents.

## Consultation et participation

- Droit d'être consulté, de participer à toutes questions relatives à la sécurité-santé au travail et de faire des propositions.

- Consultation des représentants des salariés sur toute action qui peut avoir des effets substantiels sur la sécurité-santé, la désignation des salariés et les actions prévues, les informations, l'appel à des compétences extérieures, la conception et l'organisation de la formation.

- Droit pour les représentants ayant une fonction spécifique sécurité-santé de demander à l'employeur de prendre des mesures appropriées et de lui soumettre des propositions pour pallier tout risque, éliminer tout danger.

- Droit à une dispense de travail suffisante sans perte de salaire, mise à disposition des moyens nécessaires pour permettre aux représentants sécurité-santé d'exercer leurs droits et fonctions.

- Droit de faire appel à une autorité compétente en sécurité-santé si les mesures prises et moyens engagés sont jugés insuffisants.

- Présentation des observations des représentants sécurité-santé lors de visites et vérifications effectuées par l'autorité compétente.

## Formation

- Droit, pour chaque salarié, de recevoir, dès l'embauche ou suite à une mutation, un changement de fonction, à l'introduction d'une nouvelle technologie spécifiquement axée sur son poste de travail ou sa fonction, une formation suffisante et adéquate, sous forme d'informations et d'instructions.

- Droit à une formation adaptée à l'évolution des risques et à l'apparition des risques nouveaux, répétée périodiquement si nécessaire.

- Droit à la formation appropriée pour les représentants des salariés ayant une fonction spécifique dans la protection de la santé sécurité.

Elle s'effectue durant le temps de travail, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'établissement, et ne peut être à la charge du salarié.

## Obligations

- Prendre soin, selon ses possibilités, de sa sécurité ainsi que de celle des personnes concernées du fait de ses actes ou de ses omissions au travail, conformément à sa formation et aux instructions de son employeur.

- Utiliser correctement l'équipement de protection individuelle mis à disposition et après utilisation, le ranger à sa place, les machines, appareils, outils, substances dangereuses, équipements de transports et autres moyens.

- Ne pas mettre hors service, changer ou déplacer arbitrairement les dispositifs de sécurité propres aux machines, appareils, outils, installations et bâtiments.

- Signaler immédiatement toute situation de travail qui présente un danger grave et imminent pour la sécurité et la santé, toute défectuosité constatée dans les systèmes de protection.

- Concourir pour que l'employeur assure un milieu et des conditions de travail sûres et sans risque pour la sécurité et la santé, à l'intérieur du champ d'activité, pour permettre l'accomplissement de toutes tâches ou exigences imposées par l'autorité compétente afin de protéger la sécurité et la santé des salariés.



## Eclairage sur le décret 2001-1016 du 5 novembre 2001 Qui fixe les obligations suivantes dans le Code du Travail en application de la directive ci-dessus

### Article L4121-1

- L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.

Ces mesures comprennent :

- 1° Des actions de prévention des risques professionnels ;
- 2° Des actions d'information et de formation ;
- 3° La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.

### Article L4121-2

- L'employeur met en oeuvre les mesures prévues à l'Article L4121-1 sur le fondement des principes généraux de prévention suivants :

- 1° Eviter les risques ;
- 2° Evaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;
- 3° Combattre les risques à la source ;
- 4° Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ;
- 5° Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;
- 6° Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;
- 7° Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les

conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'Article L1152-1 ;

- 8° Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;
- 9° Donner les instructions appropriées aux travailleurs.

### Article L4121-3

- L'employeur, compte tenu de la nature des activités de l'établissement, évalue les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, y compris dans le choix des procédés de fabrication, des équipements de travail, des substances ou préparations chimiques, dans l'aménagement ou le réaménagement des lieux de travail ou des installations et dans la définition des postes de travail.

A la suite de cette évaluation, l'employeur met en oeuvre les actions de prévention ainsi que les méthodes de travail et de production garantissant un meilleur niveau de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs. Il intègre ces actions et ces méthodes dans l'ensemble des activités de l'établissement et à tous les niveaux de l'encadrement.

### Article L4121-4

- Lorsqu'il confie des tâches à un travailleur, l'employeur, compte tenu de la nature des activités de l'établissement, prend en considération les capacités de l'intéressé à mettre en oeuvre les précautions nécessaires pour la santé et la sécurité.

### Article L4612-9

- Le comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail est consulté

sur le projet d'introduction et lors de l'introduction de nouvelles technologies mentionnés à l'Article L2323-13 sur les conséquences de ce projet ou de cette introduction sur la santé et la sécurité des travailleurs.

Dans les entreprises dépourvues de comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, les délégués du personnel ou, à défaut, les salariés sont consultés.

### Article L4121-5

Lorsque dans un même lieu de travail les travailleurs de plusieurs entreprises sont présents, les employeurs coopèrent à la mise en oeuvre des dispositions relatives à la santé et à la sécurité au travail.

### Article L4522-1

- Dans les établissements mentionnés à l'Article L4521-1, lorsqu'un travailleur ou le chef d'une entreprise extérieure ou un travailleur indépendant est appelé à réaliser une intervention pouvant présenter des risques particuliers en raison de sa nature ou de la proximité de cette installation, le chef d'établissement de l'entreprise utilisatrice et le chef de l'entreprise extérieure définissent conjointement les mesures de prévention prévues aux articles L. 4121-1 à L. 4121-4.

Le chef d'établissement de l'entreprise utilisatrice veille au respect par l'entreprise extérieure des mesures que celle-ci a la responsabilité d'appliquer, compte tenu de la spécificité de l'établissement, préalablement à l'exécution de l'opération, durant son déroulement et à son issue.



**Intervention de Bruno BOTHUA**  
**Secrétaire adjoint**  
**de l'UD CGT du Morbihan**  
**Responsable de la formation**  
**syndicale des élus CHSCT**

Je rappelle que l'Union départementale CGT est partenaire de ces 2 journées. Sinon, avec mon camarade Chico, je travaille dans une usine qui fabrique du matériel médicalisé.

Concernant le CHSCT, il faut savoir que c'est l'outil le plus radical et le plus facile pour faire respecter le droit en termes de conditions de travail. Concernant celles-ci, il n'y a que deux

possibilités : soit elles sont normales soit elles ne le sont pas. Dans ce cas, le CHSCT a tous les moyens pour retourner la situation et améliorer les conditions de travail.

Dans le secteur privé, les CHSCT existent dans les entreprises de plus de 50 salariés. Les Délégués du Personnel au Comités d'entreprise les désignent, comme de grands électeurs : il s'agit donc d'un suffrage indirect.

Le directeur, ou son représentant en est le président et il est membre de droit. C'est avec lui que nous sommes souvent en affrontement. La loi dit qu'il faut réunir l'instance au moins une fois par trimestre mais le directeur nous disait dans notre CHSCT qu'il ne pouvait pas, qu'il comprenait mais qu'il n'avait pas d'argent. Alors nous avons exigé l'intervention de l'employeur, de celui qui a les pouvoirs de décision et de finances. Maintenant, notre président de CHSCT a toutes compétences pour faire ce qui est nécessaire.

Nous avons environ 15h par mois pour faire notre travail d'élus en CHS. Entre 2000 et 2005, j'ai quasiment fonctionné à temps plein en CHSCT et sans tout utiliser. Toutes les missions ne sont pas incluses dans les heures de délégation. Il y avait 27 accidents par mois. A chaque accident, nous avons dû procéder à une analyse. Les accidents ont diminué assez facilement.

Protéger la santé, c'est aussi intervenir sur chaque modification de poste. Dans ma boîte, nous avons fait mettre en place des assistantes sociales, une mutuelle 100% payée employeur.

Quand on est élu en CHSCT, il faut apprendre à se protéger car notre vie personnelle est vite envahie par les problèmes de nos collègues.

A l'Union Départementale, nous organisons des formations CHSCT et AT/MP, nous invitons les personnes ici présentes à y participer.

## Intervention d'Elus CGT Travailleurs de l'Etat en CHSCT : Jean-Michel DANIEL, Michel LE SAEC

Nous avons un CHSCT, avec des élections tous les 4 ans. Nous procédons à une visite des locaux et des ateliers avant chaque réunion, ce qui nous permet un signalement de tous les problèmes rencontrés.

Tout est consigné en PV avant la réunion de synthèse. Il y a souvent blocage concernant les finances.

Nous avons aussi communication du bilan Accidents du Travail/Maladies Professionnelles. Les élus en CHSCT sont respectés.

Concernant l'amiante : le DTA (document technique amiante) est obligatoire. Les visites médicales sont très importantes.

Nous remplissons une fiche d'emploi nuisance (FEN) avec un listing de tous

les produits dangereux. Elle est jointe au dossier médical, est en 3 exemplaires, une pour l'employeur, une pour l'intéressé et une pour les services médicaux.

Nous ne sommes pas formés sur les questions de harcèlement, ce sont des questions pour lesquelles nous sommes sollicités mais qui sont difficiles.

Dans la sous-traitance, nous avons des salariés sans équipement, avec des situations de travail difficiles. Nos attaques portent directement contre la boîte de sous-traitance.

Les situations de stress, les facteurs de troubles sont liés à la réduction des effectifs. Des équipes sont en surchar-

ge de travail alors que d'autres sont quasi sans travail. Dans le cadre de la démarche DUER (Document Unique d'Evaluation des risques), il n'est pas évident que les salariés soient acteurs de leur sécurité.

Il faut souligner un aspect important du rôle du CHSCT, celui du maintien dans l'emploi des travailleurs, et nous nous battons au quotidien pour les maintenir dans l'emploi.

Notre rôle est de faire adapter des postes. Nous ne sommes pas trop confrontés aux maladies professionnelles dans notre secteur. C'est l'agroalimentaire qui est le plus destructeur en la matière.

## ECLAIRAGE SUR LES CHS

Analyse du décret 82-453 du 28 mai 1982  
(Source collectif Travail Santé de la FERC CGT)

**Nota : les CHS de la Fonction Publique devraient devenir des CHS CT comme dans le secteur privé mais le décret qui devrait les mettre en place n'était toujours pas promulgué en septembre 2010.**

	<p>Attention : le Comité Hygiène et sécurité n'est pas la Commission Hygiène et Sécurité aux compétences nettement moins étendues. L'Education Nationale a longtemps joué de la similitude des sigles.</p>
---	--

### ORGANISATION DES CHS (Art.31)

CHS ministériel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins un CHS obligatoirement institué dans chaque département ministériel.</li> <li>- Assiste soit le Comité Technique Paritaire ministériel, soit le CTP central placé sous l'autorité du directeur chargé du personnel de l'administration centrale concernée.</li> <li>- Est rattaché au CTP ministériel.</li> <li>- Examine les questions générales intéressant l'ensemble du ministère.</li> <li>- Émet des avis, formule des propositions relatives à la politique d'hygiène sécurité sur le plan ministériel.</li> </ul>
CHS locaux départementaux et régionaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un CHS auprès du CTP départemental ou régional.</li> <li>- Un CHS crée dans chaque établissement public relevant du décret, placé auprès du CTP central.</li> <li>- Des CHS locaux dans des services locaux des établissements publics, placés auprès des CTP locaux.</li> </ul>
CHS spéciaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non obligatoires, à l'initiative de l'administration ou sur propositions des CHS, avec un nombre d'agents inférieur à 50.</li> <li>- Pur un regroupement d'agents dans un même immeuble, ou s'il y a risques professionnels particuliers.</li> </ul>
Création par le CTP	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Local ou spécial, de plein droit quand le CTP le demande, à la majorité de ses membres présents.</li> </ul>
Création par arrêté	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créé par un arrêté du ministre intéressé (Art 33)</li> </ul>

## COMPOSITION DES CHS

CHS ministériel (Art 34)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 représentants de l'administration dont l'un est chargé du secrétariat.</li> <li>- 7 représentants du personnel qui désignent l'un d'entre eux pour exercer les fonctions de secrétaire adjoint du comité.</li> </ul>
CHS local (Art 35)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 représentants de l'administration dont un chargé du secrétariat.</li> <li>- 5 à 9 représentants du personnel dont l'un est secrétaire adjoint. Le nombre est fixé en fonction de l'importance des effectifs ou de la nature des risques professionnels.</li> <li>- Le médecin de prévention.</li> </ul>
Suppléants (Art 36)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un nombre égal à celui des titulaires.</li> <li>- Assistent aux séances du comité.</li> <li>- Ne peuvent siéger avec voix délibératives qu'en absence des titulaires.</li> </ul>
Experts (Art 37)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'agent chargé d'une fonction d'inspection hygiène-sécurité peut siéger avec voix consultative.</li> <li>- Le président, l'administration, les organisations syndicales peuvent demander le recours à un expert.</li> <li>- L'expert a voix consultative.</li> </ul>
Personnes qualifiées (Art 38)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A titre consultatif.</li> <li>- Demande à la majorité des membres présents ayant voix délibérative.</li> </ul>

## FONCTIONNEMENT DES CHS

Règlement intérieur (Art 52)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaque CHS élabore son règlement intérieur (règlement type établi par le ministère).</li> <li>- Doit être soumis à l'approbation du ministre (son représentant) après avis du CTP.</li> </ul>
Rythme réunions (Art 53)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se réunit au moins une fois par semestre sur convocation de son président.</li> <li>- Dans un délai de 2 mois sur demande écrite de la moitié des représentants titulaires du personnel.</li> </ul>
Saisine (Art 54)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il est saisi par le président ou par la moitié des représentants titulaires du personnel.</li> <li>- Est saisi pour avis par le CTP.</li> <li>- Il émet ses avis à la majorité des suffrages exprimés.</li> <li>- Les votes se font à main levée, les abstentions sont admises. En cas de partage des voix, l'avis est réputé donné.</li> </ul>
Caractère non public des réunions (Art 55)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les séances du comité ne sont pas publiques.</li> <li>- Cela n'exclut pas la participation de certains agents non membres sollicités pour aider à l'exécution de tâches.</li> </ul>
Discrétion (Art 56)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les membres sont soumis à la discrétion professionnelle (interdiction de divulgation de renseignements nominatifs)</li> </ul>
Délai (Art 57)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toutes facilités doivent être accordées pour faciliter le mandat.</li> <li>- Les documents doivent être donnés au plus tard 15 jours avant la date de séance.</li> <li>- Une autorisation d'absence est accordée aux titulaires et suppléants, aux experts. La durée de l'ASA comprend les délais de route, la durée de la réunion, un temps égal à cette durée pour la préparation, le compte-rendu des travaux.</li> <li>- Seuls les frais de déplacement et séjour sont indemnisés.</li> </ul>
Quorum (Art 58)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il ne délibère valablement que si les <math>\frac{3}{4}</math> au moins de ses membres ayant voix délibératives sont présents.</li> <li>- Quorum non atteint, la nouvelle convocation doit parvenir dans un délai de 8 jours, les décisions sont alors prises si la moitié des membres sont présents.</li> </ul>
PV (Art 59)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un procès verbal est établi après chaque réunion.</li> <li>- Il est signé par le président, contresigné par les secrétaires, transmis, sous 15 jours, aux membres du CHS.</li> <li>- Il doit être approuvé à la séance suivante.</li> <li>- Il doit être tenu un répertoire des PV de réunions</li> </ul>
Suites données aux avis (Art 60)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les projets et avis sont transmis aux autorités compétentes, à la connaissance des agents et services concernés, dans un délai d'1 mois.</li> <li>- Le président doit informer par écrit, les membres du CHS des suites données aux avis et propositions dans un délai de 2 mois.</li> </ul>

## INTERVENTION DES CHS

Accès aux locaux (Art 44)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Droit d'accès et de visite des locaux de la zone de compétence.</li> <li>- Délégation qui doit comporter membres de l'administration et représentants du personnel et éventuellement le médecin de prévention, le chargé de mission d'inspection hygiène sécurité.</li> <li>- Mission qui fait l'objet d'un rapport au comité.</li> </ul>
Enquête après accident, maladie. (Art 45)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enquête après chaque accident de service ou maladie professionnelle, à caractère professionnel.</li> <li>- Conduite par 2 membres du comité (1 administration, 1 personnel) avec possibilité d'assistance d'autres membres du comité, le médecin de prévention.</li> <li>- Information au CHS des conclusions de l'enquête et des suites à donner.</li> </ul>
Mesures (Art 46)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suggère toutes mesures pour améliorer l'hygiène, la sécurité, l'instruction et le perfectionnement des agents.</li> <li>- Est consulté par l'administration quant au plan de formation HS</li> <li>- Est associé à la définition du contenu des actions de formation.</li> <li>- Le président lui soumet chaque année un plan annuel de prévention des risques professionnels.</li> </ul>
Communication (Art 47)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulté sur la teneur de tout document se rattachant à sa mission, des consignes de l'administration.</li> <li>- Communication des documents au chargé d'inspection HS.</li> <li>- Connaissance des observations et suggestions relatives à la prévention et amélioration HS consignées sur le registre HS, mis à disposition des agents (et usagers).</li> <li>- Est informé des suites réservées aux problèmes soulevés.</li> </ul>
Consultation du PAPRP (Art 48)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programme annuel de prévention des risques qui fixe la liste détaillée des réalisations et actions à entreprendre pour l'année à venir, présenté par le président.</li> <li>- Doit Préciser les conditions d'exécution et estimation du coût.</li> </ul>
Examen annuel (Art 49)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Examen du rapport établi par le médecin de prévention</li> </ul>
Information (Art 50)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informé sur toutes les observations faites par les agents chargés d'une fonction d'inspection hygiène-sécurité.</li> </ul>
Expert (Art 51)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peut demander à l'autorité administrative de faire appel à un expert agréé (Art R.236-40 Code du travail), en cas de risque grave, révélé ou non, de maladie à caractère professionnel.</li> <li>- Les frais d'expertise sont à la charge de l'administration.</li> <li>- Le refus de l'administration doit être motivé et transmis au comité.</li> </ul>

## DÉSIGNATION DES MEMBRES DU CHS

Représentants de l'administration (Art 39)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nommés par l'autorité auprès desquelles les comités sont placés.</li> <li>- Proportion minimale d'un tiers de membres de chaque sexe.</li> <li>- Calcul sur l'ensemble des membres représentant l'administration, titulaires et suppléants.</li> </ul>
Représentants des personnels (Art 40)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Désigné librement par les organisations syndicales représentatives.</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul>
Durée-mandat (personnels) (Art 41)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 ans, quel que soit le statut.</li> <li>- La cessation de fonction intervient 1 mois après la réception du courrier de l'organisation syndicale.</li> <li>- Si 1 siège est vacant en cours de mandat, le remplaçant est désigné par l'organisation syndicale et son mandat prend fin en même temps que celui des autres représentants.</li> </ul>
Publication de la liste des membres (Art 42)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La liste nominative des représentants du personnel au CHS, avec l'indication de leur lieu habituel de travail, doit être portée à la connaissance des agents.</li> </ul>

## CONCLUSION

Il est 17 heures et la salle doit être rendue à ....17 heures. Personne ne bouge - tout le monde resterait bien là encore, longtemps, à parler de son travail, à écouter les autres parler de leur travail.... A penser, à réfléchir sur le travail...

Vendredi, des gens qui exercent une activité dans tous les secteurs, privé, public, dans la production de biens, de services, des personnes privées d'emploi aussi.... ont échangé, ont fraternisé autour de la question du travail...

Du respect s'est exprimé, des complicités se sont tissées, des amitiés se sont nouées. Camionneur et instit, infirmière et ouvrier....

Tous sont sortis de ces deux journées avec le sentiment de la dignité retrouvée, avec la fière conviction que dans ce monde ce n'est pas l'argent qui fonde la valeur des personnes mais ce qu'ils savent faire pour peu qu'ils aient un cadre et une organisation du travail dans laquelle ils peuvent se reconnaître.

Les enseignants, ont réappris à parler de leur métier, ils ont pris conscience du retard de leur secteur professionnel dans le domaine de la prévention des risques liés au travail et de l'urgence, pour eux, d'utiliser des outils comme les CHS, le DUER...

... Pour sortir de la plainte individuelle sur le travail et partir à la reconquête collective de celui-ci.



# TEMOIGNAGES

" Jamais, depuis que je travaille, personne ne m'a jamais posé la moindre question sur mon métier.... Jamais je n'ai pu parler une seule fois, ne serait-ce que dans le cadre familial, de ce que je vis chaque jour.

Quand j'essaie de raconter les copies à corriger, l'angoisse qui m'étreint chaque matin avant d'aller au collège, la fatigue devant certains travaux d'élèves, le désespoir face au mépris de l'administration, le harcèlement qu'exercent certains parents d'élèves sur moi tout au long de l'année, la difficulté de se construire une pratique dans l'incohérence institutionnelle...

Et surtout, surtout cette charge de travail qui paraît n'avoir aucune limite.... A tel point que les petits moments où on décide de faire une pause, on se sent immanquablement coupable.....

Quand j'essaie de raconter tout cela, mon interlocuteur, quel qu'il soit, prend vite l'air un peu agacé, vaguement dégoûté, comme si mes propos avaient quelque chose d'inconvenant et de déplacé.

En général, d'ailleurs, il achève de me faire taire en disant d'un ton sec " *Oui, mais, c'est quand même bientôt les vacances !* "

Par contre, que de cours de pédagogie n'ai-je reçus, que de conseils sur la manière d'apprendre à lire n'ai-je dû supporter, que de leçons de respect dû aux élèves n'ai-je fait semblant d'écouter d'un air pénétré, que d'évidences, de poncifs, de banalités ne me suis-je pas vue asséner comme des vérités révélées...

Le plus triste, c'est que notre hiérarchie est absolument au même niveau que le commun des mortels, elle n'a pas du tout conscience de ce que c'est que notre métier.... Ca ne l'empêche pas de parler et de nous évaluer sans aucune bienveillance....

En fait, j'ai la sensation que la seule personne au monde qui ne connaîtrait pas ce boulot de prof et qui ne serait pas du tout habilitée à en parler.... Ce serait moi...!

**Karine - prof en SEGPA**

**On parle donc beaucoup des enseignants, on ne leur parle pas beaucoup, on les écoute encore moins....**

**Cette profession est en effet victime d'un mécanisme d'assignation sociale.**

**Ce schéma l'enferme dans une série de représentations desquelles il lui est presque impossible de sortir pour faire émerger le réel du métier et le porter à l'extérieur des murs des établissements.**

**Les raisons de ce phénomène d'assignation feraient certainement l'objet de plusieurs thèses de doctorat...**

**La CGT Educ'Action 56 estime que pour se libérer des poncifs, des partis-pris, des lieux communs sur les profs, qui fonctionnent comme des pièges -en empêchant les personnels de parler de la lourdeur de la charge de travail, de la fatigue et de l'usure, de la violence de certains élèves, de la maltraitance institutionnelle et des conditions de travail épouvantables...**

**Rien ne vaut le fait de susciter leur parole, fût-ce aux forceps, de la collecter et de la diffuser...pour qu'enfin les tabous volent en éclat et que tous ceux qui ont l'air si incommodes quand on essaie de raconter, ceux qui ont toujours l'air de savoir mieux que les profs ce qu'ils vivent - se taisent et écoutent...**

# TEMOIGNAGES

Ce sont les vacances de printemps et je devrais être contente, je les attendais avec impatience !

Eh bien, non ! Je suis anxieuse, déprimée, stressée, complètement insomniaque depuis le début de ce repos bien mérité.

Et lorsque je dors quelques heures, je rêve du collège, de mes chefs d'établissement, de l'ambiance qui règne depuis quelque temps dans la salle des profs, des " coups bas " entre collègues qui deviennent de plus en plus fréquents.

Cette année scolaire est pour moi une " annus horribilis ".

Depuis quelque temps je me sens mal par rapport à mon travail mais cette année, c'est pire, cette année, je me sens de plus en plus " nulle ", comme ayant perdu tous mes repères professionnels, comme ne sachant plus où sont mes valeurs, mes principes, ne sachant plus si je fais bien, si je fais mal puisque tout ce que je fais depuis des années semble remis en cause. J'ai l'impression d'être sur un terrain mouvant qui peut à tout moment s'affaisser, qui s'affaisse même déjà.

Je travaille en collège, ce fameux " maillon faible " où depuis des années on injecte d'en haut un certain nombre de mesures censées apporter des solutions mais rien n'y fait.

Le collège reste problématique et plus les problèmes augmentent, moins les collègues réagissent mais développent même au contraire des stratégies parfois très élaborées pour éviter de parler des problèmes que nous rencontrons tous.

Depuis une dizaine d'années environ, nous avons vu apparaître des mesures très variées mais qui n'ont qu'une durée de vie très courte et dont on ne fait jamais le bilan.

En vrac : les parcours pédagogiques diversifiés, les itinéraires de découverte (PPD, IDD) ; puis les parcours personnalisés de réussite éducative (PPRE) et depuis deux ans c'est l'accompagnement éducatif qui apparaît comme la solution : heures de soutien après la classe pour les élèves volontaires et bien sûr en difficulté. Sauf que c'est difficile d'être volontaire pour rester après une journée de classe déjà longue quand on est un collégien aux prises avec des difficultés d'apprentissage.

Dans mon établissement, l'accompagnement éducatif ne concerne qu'une petite minorité d'élèves alors que nous recevons pour cela des budgets colossaux !

En même temps ou presque, nouveaux programmes, socle commun de compétences sans compter les expériences tentées ici ou là de classes par alternance, de 3ème à découverte professionnelle.

Les élèves, et les profs, continuent leur chemin dans ce fatras dont on ne fait jamais aucun bilan, dont on ne tire aucune conclusion.

Une nouvelle mesure chasse l'autre... et cela dure depuis des années. Ces élèves sont de plus en plus turbulents, dissipés, irrespectueux des biens et des personnes, de plus en plus nombreux dans les classes : 28 par exemple en 6ème, 30 en cours d'anglais en 4ème...

Les écarts entre eux se sont accrus : certains qui seraient allés en SEGPA ou en IME il y a encore peu de temps, sont maintenant en collège, les disparités sont importantes au sein d'une même classe.

Certains parents se comportent en véritables " clients ", téléphonent, écrivent au chef d'établissement ou à l'inspection académique pour se plaindre de tel ou tel prof, pour demander que leur enfant ait ou n'ait pas tel ou tel prof, contestent les punitions données par un prof ou un surveillant.

Les chefs d'établissements, eux aussi, pris dans cette machine infernale sont amenés à diriger comme de véritables " managers " dignes d'une entreprise privée. Certains, plus zélés que d'autres appliquent ce qu'on leur impose " en bon serviteur de l'Etat " sans plus se soucier des conditions de travail des personnels qui sont sous leur responsabilité.

Le discours qui prévaut chez mon principal depuis qu'il est arrivé, il y a maintenant 5 ans, c'est ce genre de propos : *" les problèmes de discipline que posent certains de nos élèves est lié à un problème de pédagogie " ; " un élève qui est bien en cours est bien dans le collège et ne pose donc pas de problème."* Sa dernière " trouvaille " : un document produit par un service de l'académie de Nancy-Metz intitulé *" Travailler avec une classe difficile "* et qu'il met à l'ordre du jour d'une réunion plénière prévue prochainement.

Ce document indique par exemple quelles sont les attitudes requises des enseignants pour réussir avec les élèves difficiles.

Ces attitudes sont les suivantes (je cite le document) : l'accueil / l'attitude physique / le respect / la disponibilité / la détente/ le rapport de personne à personne / le calme / la distance.

Ce document indique également des propositions que doivent avoir les professeurs face aux élèves, par exemple, " porter un regard positif sur l'élève ", " être à l'écoute ", " travailler en équipes "...

Croit-il ce chef d'établissement que je ne suis pas à l'écoute de mes élèves ?

Croit-il que je ne porte pas de regard bienveillant sur eux ?

Croit-il que depuis plus de 25 ans que j'enseigne, je ne fais rien de tout cela ? Et mes collègues non plus ?

J'ai reçu ce document comme une véritable insulte, comme un manque total de respect.

Comme une très grande majorité de mes collègues, je passe des heures à préparer du mieux possible mes cours, à corriger des copies, à essayer d'intéresser mes élèves, à essayer de les faire progresser.

Deux de mes collègues ont mis leurs enfants en bas-âge chez la nourrice pour pouvoir corriger les copies de brevet blanc pendant les vacances en culpabilisant de ne pouvoir s'occuper correctement de leurs propres enfants y compris pendant les vacances.

Se préoccupe-t-il de cela ?

Quand l'un des enfants a été malade toute la nuit, qu'elles l'ont déposé fiévreux chez la nourrice et qu'elles sont présentes à 8 heures pour prendre leur classe, inquiètes pour leur petit qu'elles ne pourront conduire chez le médecin

que le soir, ne font-elles pas preuve de calme et de disponibilité ?

Et cette jeune collègue TZR qui souffre du dos mais qui doit faire plus de 8 heures de trajet en voiture entre son domicile et les deux collèges où elle a été nommée cette année et à qui on reproche de ne pas assez s'investir dans son établissement ?

A-t-il fait preuve d'un peu d'écoute la concernant ? Et cette autre collègue atteinte d'un cancer depuis les vacances de la Toussaint, depuis longtemps dans mon établissement, que le principal connaît depuis cinq ans et dont il n'a jamais pris la moindre nouvelle ?

A-t-il fait preuve de respect et de disponibilité à son égard ?

Et enfin cette collègue de Lettres Classiques qui apprend par son élève de 4ème qu'il a obtenu le droit de ne plus faire de latin ; le chef d'établissement, la CPE ont pris la décision avec ses parents sans même lui en parler ?

Est-ce une marque de respect envers la collègue ?

Je suppose que mon principal n'est pas le seul à se comporter de la sorte mais comment peuvent-ils oser donner des leçons de " comment être avec les élèves " alors qu'ils sont incapables de se comporter avec un minimum de respect envers leurs personnels ?

**Patricia -  
professeur de français en collège**

**Cette année, je suis nommée sur deux établissements distants de 20 km. Je suis rattachée à un 3ème établissement, je me déplace donc aussi pour aller chercher mes papiers administratifs ! C'est vrai que je ne suis plus à un déplacement près. Cette année, je fais 370 km par semaine contre 200 l'an dernier.**

**Je suis rattachée à l'année sur les deux établissements donc pas d'ISSR (indemnité de sujétion spéciale de remplacement) et je suis nommée hors zone. Je passe environ 6 heures sur la route pour aller au travail. Il me faut 1 h 30 pour faire l'aller-retour entre chez moi et Mur de Bretagne.**

**Réflexion du Principal de Mur :**

**" 45 minutes, Ah ! Ben ça va ! "**

**Comme d'habitude, l'emploi du temps n'est pas terrible, étalé sur cinq jours, en étant TZR, on passe toujours après les autres concernant l'emploi du temps.**

**C'est difficile d'être sur deux établissements : on est un peu perdu, les horaires ne sont pas les mêmes, les logiciels non plus etc. On a du mal à connaître les équipes en place. Et puis on a toujours l'impression d'être un sous-prof : " Ah, tu es TZR ... "**

**On a presque l'impression d'être là pour boucher un trou et puis après on s'en va. C'est impossible de mener un projet, d'organiser un voyage, une sortie.**

**Cette année, il y avait un poste à pourvoir à 12 km de chez moi. J'aurais donc eu un poste à temps complet. Or je suis en sous-service (16h 30) mais plus loin...**

**A la DPE on m'a dit qu'il n'y avait pas de négociations possibles.**

**En gros, on prend ou on s'en va !**

**Amandine - TZR**

Il est plus de minuit et je ne dors pas encore. Je n'ai pas envie de fermer l'œil. Et c'est comme cela depuis plus d'une semaine, depuis le début des vacances de printemps que j'attendais pourtant avec impatience. Eh bien vacances gâchées malgré le soleil parce que je suis incapable de déconnecter d'avec le travail, incapable d'oublier le collègue qui hante les trois ou quatre heures de sommeil que j'arrive à trouver certaines nuits.

Pourquoi suis-je dans cet état ? Jamais je n'ai été à ce point de malaise face à mon travail, même si depuis quelques années, je me sens de plus en plus mal face à mes conditions de travail.

Et bizarrement au collège alors que les collègues vivent la même chose que moi, c'est le blackout, le silence total sur les problèmes rencontrés comme si, surtout, il fallait éviter d'en parler parce qu'alors ce serait reconnaître leur existence.

Alors que ne rien dire, c'est faire croire que tout va bien. Comportement étrange que je ne comprends pas moi qui suis en colère, en colère aussi de me heurter à ce silence assourdissant rempli des mêmes problèmes que les miens.

Quels problèmes ?

Problèmes dans la mise en place de nouvelles pratiques, de nouveaux programmes, de nouveaux enseignements comme l'histoire des arts par exemple. Problèmes face aux nouveaux comportements des élèves, plus indisciplinés, plus irrespectueux, moins attentifs.

Problèmes face aux nouveaux comportements de " parents-clients ". Problèmes face aux nou-

velles manières de diriger des chefs d'établissements. Problèmes face aux inspecteurs qui " déboulent " tous les 5, 6 ans pour dire le contraire de leur prédécesseur lors de la dernière inspection. Problèmes de relations avec les collègues dont je n'arrive plus à comprendre les réactions.

Alors si j'ai tous ces problèmes, il y a forcément quelque chose qui ne tourne plus rond chez moi. Et mon principal a peut-être raison de me dire que je ne suis plus faite pour ce métier de prof, il a peut-être raison de me dire que j'ai intérêt à m'adapter.

M'adapter ?

Mais c'est justement une des caractéristiques principales du métier de prof !

Tous les ans, il faut s'adapter à une nouvelle classe, à de nouveaux élèves. Tous les jours, il faut s'adapter parce que les élèves ne vont toujours avoir le même comportement.

M'adapter ? C'est ce que je fais depuis plus de 25 ans maintenant en fonction du ministre qui passe, qui laisse sinon une réforme, du moins sa petite touche personnelle. Et maître auxiliaire pendant 10 ans, j'en ai vécu des adaptations !

Aujourd'hui encore je m'adapte mais c'est vrai que je reste intransigeante par rapport à certaines valeurs qui sont fondamentales pour moi et que j'ai du mal à enseigner à des élèves qui s'insultent, s'injurient en plein milieu du cours.

Alors qu'est-ce qui fait qu'aujourd'hui, mon principal me reproche de ne pas m'adapter ? Et que cela me touche si profondément surtout lorsqu'il se targue de donner des

conseils de comportement à avoir avec les élèves alors qu'il n'est plus prof depuis longtemps et qu'il n'a quasiment pas enseigné à des adolescents ?

C'est peut-être parce que j'ai l'impression de ne plus être reconnue comme une enseignante, une professionnelle.

J'ai l'impression d'être méprisée, que ma parole de professeur depuis maintenant 28 ans ne compte pas. Que je n'ai rien à dire concernant ce métier que je pratique depuis plus d'un quart de siècle. Pire, comme si je ne connaissais rien à ce métier et que l'on me dépossède de ce qui est une grande partie de ma vie.

C'est vrai, je l'admets, je ne me reconnais pas dans l'individualisme forcené qui règne en maître aujourd'hui, c'est vrai que je n'admets pas la course au mérite, les " coups bas " de certains pour obtenir une heure de plus pour leur matière, les projets qui ne sont que des " vitrines ".

A toutes ces nouvelles manières d'agir je ne pourrais pas m'adapter et je ne veux pas m'adapter ; cela, j'en suis sûre : ce n'est tout simplement pas en accord avec ma conception de l'enseignement public.

Alors tant pis, je resterai en marge et je finirai ma " carrière " mal dans mon métier qui a évolué différemment de ce que j'aurais voulu mais en accord avec moi-même et c'est le plus important.

**Monique -  
professeure de collège**



**GRANDIR  
AUJOURD'HUI  
POUR MIEUX  
VOUS PROTÉGER  
DEMAIN**

Credit photo : PunchStock (Collection Goodshoort)

Le 27 janvier 2011, les groupes Aprionis et Vauban Humanis ont créé Humanis, le 3<sup>ème</sup> groupe de protection sociale en France

**Nous gérons la retraite complémentaire** Agirc Arrco de plus de 5 millions de personnes. **Nous couvrons en santé et prévoyance** 3,1 millions de personnes. **Nous pilotons l'épargne salariale** au profit de 500 000 salariés. **Nous formons le 3<sup>ème</sup> groupe de protection sociale** et fort de nos 4 500 collaborateurs en France, nous grandissons aujourd'hui pour mieux vous protéger demain.

[www.humanis.fr](http://www.humanis.fr)

RETRAITE COMPLÉMENTAIRE - ACTION SOCIALE - ASSURANCE DE PERSONNES  
EPARGNE SALARIALE ET GESTION FINANCIÈRE - GESTION POUR COMPTE DE TIERS

 **humanis**  
Partager c'est grandir