

Organise pour ses 10 ans un colloque

Revaloriser le travail : Un défi pour l'action syndicale

mardi 19
novembre 2013
Maison de la Recherche - Salle D29



REVALORISER LE TRAVAIL : UN DÉFI POUR L'ACTION SYNDICALE

Colloque organisé par

L'INSTITUT RÉGIONAL DE MIDI-PYRÉNÉES

19 novembre 2013
Université de Toulouse Jean JAURÈS



*L'IRT remercie la DIRECCTE Midi-Pyrénées
de son soutien pour la publication des actes du colloques*



L'Institut Régional du Travail de Midi-Pyrénées a 10 ans :

Sous l'influence de « l'impératif de la compétitivité », le système de régulation collective se fragilise et rend plus que nécessaire la réflexion sur les relations sociales et le travail. Depuis 10 ans, l'Institut Régional du Travail y participe activement au service des syndicalistes et propose des outils nouveaux. L'IRT a en effet une activité de formation conséquente au regard des autres instituts du travail puisqu'il a accueilli 2488 stagiaires entre 2003 et 2012, ce qui correspond à 5401 jours stagiaire. Avec une moyenne annuelle de 300 stagiaires dont 38 % de femmes, il représente une part significative des 4000 stagiaires accueillis chaque année dans l'ensemble des instituts du travail.

Cet anniversaire est l'occasion d'afficher la volonté de l'Université Toulouse II-Le Mirail et des organisations syndicales CGT- CFDT-FO avec l'appui du Conseil régional et de la DIRECCTE Midi-Pyrénées, de développer ce lieu privilégié de savoirs, de formation, de recherche et d'échanges.

Ce partenariat permet à travers une approche interdisciplinaire d'affiner l'analyse des relations sociales et du travail et de favoriser la promotion individuelle et collective des salarié-es et de leurs représentant-es. L'Université rencontre les veilleurs et défenseurs des salariés, les organisations syndicales dotent leurs militant-es d'un enseignement universitaire.

L'appropriation d'une grille de lecture différente de sa propre analyse favorise l'épanouissement de tous et génère une dynamique de progrès social.

Le thème de ce colloque s'inscrit dans ce droit fil. Il part des grandes caractéristiques de l'évolution du travail en France pour interroger le processus d'émancipation des salarié-es et la façon dont les syndicats le soutiennent en interaction avec les acteurs institutionnels.

Dans une période où le financement de la formation syndicale se pose comme un enjeu fort, que cette journée contribue à l'émancipation des salarié-es et à la sensibilisation des étudiant-es !

Hubert Ait LARBI
Président de l'Institut Régional du Travail Midi Pyrénées

Revaloriser le travail : un défi pour l'action syndicale

Structurellement, les salarié-es sont au cœur du rapport social capital-travail dont l'enjeu central, conflictuel, est l'appropriation du travail d'un groupe social par un autre groupe social. Ce rapport est asymétrique mais la notion même d'enjeu contient l'idée d'une dynamique dont l'aboutissement en termes de réussite ou d'échec n'est pas donné à l'avance. Autrement dit, en dépit de la subordination, en dépit de l'intensification, de la précarisation et de la déshumanisation du travail, les salarié-es sont animé-es par une puissance d'agir qui les pousse à donner un sens personnel et collectif à leur travail et à résister à l'assujettissement.

Ces processus d'aliénation et d'émancipation se jouent et se rejouent sans cesse en tension dans l'activité de travail. Mais c'est plus particulièrement la dimension d'émancipation que nous souhaitons privilégier dans ce colloque car elle soutient indéniablement une dynamique de revalorisation du travail.

Comprendre le processus d'émancipation nécessite dans un premier temps de préciser les grandes tendances qui caractérisent l'évolution du travail en France. Cela implique d'interroger l'activité de travail sous différents angles : son but, le sens personnel de l'activité pour les salarié-es, son contenu, son organisation sans oublier son articulation avec la vie hors travail.

Compte tenu de la vocation des organisations syndicales à défendre les intérêts matériels et moraux des salarié-es, il s'agit aussi d'interroger la façon dont elles facilitent ce mouvement d'émancipation et dont elles le traduisent en termes de revendications au plus près des expériences vécues. Cette perspective incite à examiner le rôle du dialogue social ici défini comme englobant toutes les formes de négociation dans l'entreprise et sur le territoire. Plusieurs questions seront abordées, notamment : Comment bien travailler et comment être bien au travail ? Comment les salarié-es s'approprient-ils/elles leur travail et comment reconstruisent-ils des collectifs ? Quels sont les modes d'organisation qui le permettent ? Comment les organisations syndicales pensent-elles le travail des salarié-es ? Comment conçoivent-elles leur action en faveur de l'émancipation des salarié-es dans les instances de représentation du personnel et du dialogue social avec les acteurs institutionnels mais aussi dans les luttes ?

Monsieur Patrice BOUYSSIERES, *Président du Conseil des Études et de la Vie Universitaire (CEVU), Université Toulouse Jean JAURÈS*

Mesdames messieurs, en tant que vice-président en charge de l'animation de la nouvelle Commission Formation et Vie Universitaire (CEVU), de notre université Toulouse II Le-Mirail, je suis très honoré de représenter notre président Jean-Michel MINOVEZ pour effectuer l'ouverture de ce colloque qui marque le 10^{ème} anniversaire de la création de l'Institut Régional du Travail à l'université Toulouse II Le-Mirail.

A ce titre je vais vous souhaiter une belle journée de réflexions, d'échanges voire de controverses constructives autour du thème de ce colloque : « *revaloriser me travail, un défit pour l'action syndicale* ».

Le travail et sa revalorisation sont un thème qui se trouve au cœur de bien des terrains de recherches de notre université. Le plus souvent d'ailleurs, sous l'angle de l'emploi et de la professionnalisation. En tant qu'enseignant-chercheur, je suis moi-même inscrit dans une unité mixte de recherche dont l'intitulé évoque ce thème, c'est l'Unité Mixte de Recherche (UMR) « *Éducation, Formation, Travail, Savoirs*, ».

En fait, si on s'attache un peu à la signification des mots, le sens du mot « travail » dépasse de beaucoup le cadre de la profession et de l'emploi. Outre les aspects négatifs et douloureux qu'évoque l'étymologie du mot travail, le travail est en fin de compte l'activité humaine en général et cette activité humaine a pour but la transformation de l'environnement et aussi la transformation de soi, en particulier par la prise de conscience de ses propres évolutions. On appelle cela parfois le travail sur soi.

Si je me permets cette petite digression, c'est que j'ai un message à vous transmettre. Un message que certaines organisations syndicales étudiantes portent depuis longtemps d'ailleurs au sein de ce large en pans sémantiques de ce mot « travail ». Je voudrais mettre l'accent sur une dimension bien particulière de ce dernier. La dimension que j'appellerai le travail étudiant, c'est-à-dire, non pas les étudiants obligés de travailler hors de l'université pour survivre, mais au contraire le travail qui consiste à étudier et à apprendre. Longtemps considérée comme une activité de second plan et même une activité de loisirs réservée à ceux qui en avaient les moyens, l'étude et l'apprentissage ont, au cours du 20^{ème} siècle, fait l'objet d'une considération de plus en plus accrue. Et dès les années 70-80, le travail étudiant est sorti de l'enclave, je dirais même du ghetto jeuniste, dans lequel il était enfermé ; avec en particulier la reconnaissance de la formation professionnelle continue et de l'éducation permanente comme une nécessité individuelle et sociale.

On s'accorde maintenant à penser que le fait de devoir étudier et apprendre n'est pas un devoir réservé aux enfants et aux adolescents. On peut et même, on doit étudier et apprendre tout au long de la vie.

Avec la diffusion de la notion de société de la connaissance dès les années 90, le travail étudiant a pris encore une autre dimension. Le niveau d'éducation et de formation d'une population dans son ensemble est devenu l'un des indicateurs les plus pertinents pour déceler l'avenir, non seulement culturel, mais aussi l'avenir politique, économique, social d'un pays ou une région.

Bien entendu, cette interpellation a touché l'université. Bien sûr, il a fallu du temps pour

s'apercevoir du changement et pour comprendre que le travail étudiant universitaire, c'est tout de même le gros morceau dans une France qui est toujours obnubilée par la formation de ses jeunes élites qui ne jure que par les maigres effectifs de ses grandes écoles et qui oublie que seule l'université est destinée à accueillir toutes les personnes qui veulent s'engager dans les études supérieures.

Regardons un peu les chiffres et prenons l'exemple de notre université. Chaque année, nous y recevons 12 000 étudiants nouveaux. Sur ces 12 000 étudiants chaque année, seulement 3 000 viennent des lycées. Les 9 000 autres s'inscrivent pour la première fois dans notre université, soit après un premier parcours d'étude : un BTS par exemple ou une classe préparatoire mal vécue, soit après un premier parcours professionnel. Ils s'inscrivent alors à titre personnel et parfois grâce à un des dispositifs de la formation continue. Ce chiffre montre clairement que l'université est devenue un vrai organisme de formation d'adultes et ces effectifs ne baissent pas. Bien au contraire, nous en sommes aujourd'hui à 25 000 étudiants à l'université Toulouse II Le-Mirail !

Et pourquoi ces adultes viennent-ils s'inscrire à l'université ?

Et bien lorsqu'on les interroge, ce qui attire ces adultes, c'est en premier lieu des enseignements qui présentent des résultats de la recherche disciplinaire universitaire. Et c'est également la possibilité d'une formation à la recherche. Ce qu'ils espèrent par-dessus tout, lors de leur inscription, c'est l'idée qu'ils vont trouver à l'université des éléments théoriques, mais aussi techniques et pratiques qui leur permettront de donner du sens à ce qu'ils ont vécu, donner du sens à la société qui les entoure. En bref, donner du sens au travail pour donner du sens à leur vie.

Et dans une société si inquiète quant à son avenir, une société dans laquelle il est si difficile de se situer tant elle est soumise aux changements perpétuels, aux incertitudes économiques, sociales et politiques et même aux incertitudes climatiques. Dans une société où l'insertion est elle-même devenue permanente, l'activité qui consiste à étudier et à apprendre pour donner du sens au travail et donc donner du sens à sa vie. Cette activité étudiante donc est en elle-même un vrai travail.

Ainsi pour ne pas trop empiéter sur votre temps de travail, je conclurai ce discours introductif sous la forme d'un envoi. Dans notre société de la connaissance, il devient crucial de valoriser le travail étudiant, non seulement par une reconnaissance rhétorique et symbolique, mais également par la mise en place d'un vrai statut étudiant. Pour le clin d'œil, je dirais qu'il n'est pas étonnant que ce soit dans une université toulousaine que le travail étudiant soit mis ainsi en valeur, car vous connaissez tous le petit proverbe du 16^{ème} siècle par lequel les étudiants de l'époque célébraient, la renommée de l'université de Toulouse : « *Paris pour voir, Lyon pour avoir, Bordeaux pour dispendre (dépenser) et Toulouse pour apprendre* ».



Monsieur Hubert AÏT LARBI, *Président de l'IRT Midi-Pyrénées*

Je voulais remercier les acteurs de l'IRT (Institut Régional du Travail), je le rappelle, il est constitué d'un conseil d'administration composé à la fois d'universitaires, à la fois des trois

principales organisations syndicales que sont la CGT, CFDT et FO.

Je salue les camarades et représentants dans la salle. Il est aussi composé de représentants, depuis cet été, à la fois de la DIRECCTE¹ : Monsieur ESCANDE, d'un représentant du Conseil Régional, le président s'est excusé en disant qu'il ne pourrait pas se rendre aujourd'hui, mais dans tous les cas, il serait présent à travers sa vice-présidente lors du prochain conseil d'administration, Madame Janine LOÏDI.

Le conseil d'administration de l'IRT qui est, je le rappelle, un lieu de formations et lieu d'échanges. On a la chance de travailler dans les locaux de l'université, en partenariat avec l'université. Je crois que c'est vraiment l'occasion, à partir de deux points de vue, de travailler ensemble sur le travail en général, sur les relations sociales en général. Avoir deux points de vue, deux angles de visions de la problématique, donc s'enrichir mutuellement. C'est l'occasion de marquer d'une pierre blanche ce dixième anniversaire. On sollicite aujourd'hui votre contribution dans la perspective que l'on se pose, c'est-à-dire voir comment les organisations syndicales peuvent relever le défi de la revalorisation du travail ?

En espérant que les intervenants nous éclairent et nous donnent dans tous les cas un point de vue, une photographie du contexte et le cadre dans lequel on se situe. On attend beaucoup de la participation de la salle car je crois que revaloriser le travail c'est aussi partir du concret et des expériences vécues et c'est ça qui permettra de nous enrichir.

Monsieur Frédéric RODRIGUEZ, *Directeur de l'Institut Régional du Travail Midi-Pyrénées, Université Toulouse Jean JAURÈS*

Nous vous accueillons ici à Toulouse, dans une université française, à Toulouse. Je dis cela parce que l'existence de l'IRT a pour base légale un décret, c'est très important. Bien sûr, ce décret a été mis en œuvre avec des volontés locales et celles des organisations syndicales, on l'a rappelé : la CFDT, CGT, FO et les universitaires. Il y a dix ans, Monsieur Rémi PECH était président, Monsieur Daniel GUY le premier directeur. Avec les universitaires, ils ont contribué bien évidemment tout au long de ces dix ans à assurer cette mission au cœur d'une université qui fait de nous une composante. Donc je vais plutôt insister, pour reprendre ce qu'a dit Monsieur BOUYSSIERES : nous sommes une composante de l'université. Une composante, cela veut dire le plus haut niveau administratif sous la présidence. Il faut bien se rendre compte de l'importance de cela. Nous ne sommes pas un petit département planqué dans l'université !

Cette composante a une spécificité extraordinaire et qui se manifeste là. Nous sommes capables de nous réunir, nous, pas uniquement des adultes étudiants, mais des adultes de la vie, pour réfléchir sur des thématiques. Comment cela se fait-il ?

On n'a pas eu besoin d'une organisation extraordinaire pour nous fédérer. La raison elle est simple. Elle tient au sens dont a parlé Monsieur BOUYSSIERES. Ce n'est pas n'importe quel sens. On n'a pas simplement besoin de se repérer dans une sorte d'univers. Notre sens à nous, syndicalistes, tient à un engagement qui est d'aller vers la promotion sociale et la justice. C'est une valeur que nous

¹ Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi

possédons, que nous mettons là, sur la table de l'université.

L'université a besoin de ça. Elle est en perpétuelle recherche de sens. Il n'y aura pas d'étude, il n'y aura pas de connaissance sans compréhension fine de ce qu'est ce sens. Pour nous, organisations syndicales, je m'associe à toutes les organisations, nous nous renforçons à réaffirmer ce sens-là, en travaillant à l'université.

Les thèmes de la journée vont travailler, faire ce que l'IRT à l'université a pour mission de faire, c'est-à-dire, ouvrir des espaces de réflexions qui arment les travailleurs de façon générale dans leurs pratiques professionnelles.

Madame Mireille BRUYÈRE, *Maître de conférence en économie, CERTOP, Université Toulouse Jean JAURÈS*

Je me suis proposé de planter le décor du sujet qui nous intéresse ici, c'est-à-dire le travail concret. Je pense que le fond du problème c'est ça : comment on travaille et qu'est-ce que l'on rencontre dans le travail ? Je vais prendre vingt minutes et essayer d'expliquer les évolutions du capitalisme, également les évolutions politiques des trente dernières années. Cela pour comprendre quelles sont les orientations que l'on veut faire prendre aux politiques, et au travail. Je pense que mon collègue nous montrera aussi « qu'en face », ça résiste et heureusement !

Bien sûr les évolutions de l'emploi, du travail sont connus, on les a souvent présentées dans les médias : la flexibilisation, l'individualisation, l'intensification, tout ça c'est relativement connu, mais ce qu'on va essayer de faire comme lien, c'est l'inscrire dans les évolutions du capitalisme, marquées par sa mondialisation et sa financiarisation.

Je prendrai un point de vue d'économie politique. D'une part, je vais décrire les évolutions des institutions économiques, celles du capitalisme, les évolutions des grandes entreprises qui sont devenues maintenant des firmes multinationales. D'autre part, je prendrai un temps pour expliquer quelles ont été les politiques économiques qui ont accompagné et favorisé ces évolutions : les politiques qui ont fdes ait système avec ces évolutions économiques. Il y a un système qui va se mettre en place à partir des années quatre-vingt entre les évolutions politiques et les évolutions économiques.

La bascule se fait dans les années quatre-vingt. C'est l'entrée dans ce que l'on appelle le capitalisme financiarisé. Je voudrais revenir sur la situation économique d'avant cette bascule qu'on a appelée le capitalisme Fordiste ou « Trente Glorieuses », il y a un certain nombre de dénominations. Pendant cette période, on avait une forte croissance et une répartition relativement stable entre le travail, le capital et un développement de l'État social.

À la fin des années soixante-dix, on a un certain nombre d'événements qui commencent à rentrer de plus en plus en contradiction avec la dynamique du capitalisme qui est d'accumuler du capital et donc de faire du profit. L'évolution des « Trente Glorieuses » a conduit à la fin des années soixante-dix à une stabilisation de la demande pour les biens industriels. Cela veut dire que la demande des ménages est saturée en biens industriels, en voitures et équipements ménagers. Comme l'industrie est le cœur de l'accumulation du capital, si on a une stagnation de cette demande, les opportunités de profits, vont devenir de moins en moins importantes.

Un deuxième point moins connu, celui d'une orientation de la demande vers des besoins souvent servis par le secteur non marchand collectif, comme l'Éducation ou la Santé. Cet élément vient buter, s'opposer à des opportunités de profits élevés. Parallèlement à cela, on constatera un développement de politiques de l'État social, de plus en plus généreuses, surtout concernant les retraites.

Tout cela conduit à ce que l'on a appelé la baisse de la profitabilité du capital, observée dans de très nombreux pays occidentaux. Je vous présente le travail d'un collègue, Michel HUSSON, portant sur les taux de profits des principaux pays, jusqu'à la fin des années soixante-dix. Ces taux de profits diminuent parce que les dynamiques sociales et démocratiques des « Trente-glorieuses » conduisent à amoindrir les opportunités de profit du capital. Cela s'est accompagné d'une moindre croissance à la fin des années soixante-dix. Quelle a été la bascule ?

À la fois par le politique, également par réaction des grandes entreprises qui cherchaient des opportunités de profits à l'échelle mondiale. Je vais vous présenter maintenant comment s'est faite la bascule et comment elle s'est installée dans le capitalisme financiarisé. Je vais ainsi aborder les stratégies des grandes entreprises, d'abord américaines puis européennes, celles qui ont cherché à développer, en tout cas à trouver, de nouvelles opportunités de profits. Cela nous conduira ensuite à examiner les politiques économiques au niveau mondial, celles qui ont accompagné cette mondialisation des grandes entreprises.

Cette mondialisation des grandes entreprises, elle est d'abord visible aux États-Unis avec une extraversion des stratégies des grandes entreprises qui vont dans un premier temps investir largement à l'étranger. Il y a donc au début des années quatre-vingt un mouvement d'Investissement Direct à l'Étranger (IDE) des grandes entreprises américaines puis un mouvement de délocalisation. Donc d'abord on investit, puis ensuite on délocalise. Quand on délocalise, cela implique que les produits fabriqués par exemple en Chine reviennent sur le territoire américain sous forme d'importations. Du fait de cette extraversion des grandes entreprises d'abord américaines puis européennes, il y a en conséquence des déficits des balances commerciales. Ces grandes entreprises pensent maintenant leur production au niveau mondial. Ce phénomène fut accompagné en 1974 d'une loi : la loi ERISA². Pour des questions de sécurité des retraites des Américains, celle-ci demande aux fonds de pension de diversifier leurs portefeuilles. On assiste donc à un déversement de l'épargne des fonds de pension américains sur l'ensemble du monde qui va favoriser davantage cette globalisation financière et cette globalisation des entreprises.

Ces phénomènes relativement complexes vont contribuer à une transformation de l'entreprise et de ses objectifs. On assiste à l'évolution de l'entreprise industrielle classique dont l'objectif principal était d'augmenter sa taille et son profit, vers une entreprise ayant comme objectif principal d'augmenter sa rentabilité financière. À un nouvel objectif correspondent d'autres moyens. J'y reviendrai tout à l'heure.

J'ai fait un tableau qui présente les deux grandes entreprises : l'entreprise plutôt Fordiste et l'entreprise du capital financiarisé. L'objectif est, dans un premier temps, d'essayer de réduire l'entreprise sur ses activités les plus rentables, c'est ce que l'on appelle *downsize*. L'entreprise financiarisée ne cherche pas à être grande, mais plutôt petite et très rentable, en maîtrisant le système de production avec des relations financières. Elle va par exemple sous-traiter de plus en plus d'éléments de sa production. C'est ce que l'on appelle le *downsize*. Et puis, elle va chercher à

² Employee Retirement Income Security Act. Loi portant garantie des revenus de retraite des salariés aux États-Unis.

distribuer le plus de dividendes possible.

La financiarisation des grandes entreprises	
OBJECTIFS	MOYENS
Grande entreprise industrielle	
Augmenter la taille de l'entreprise (et le volume du profit)	<ul style="list-style-type: none"> · Investissement élevé et financement par l'endettement bancaire · Soutien public et lien fort avec le territoire national · Salariés stables et forte productivité du travail · Organisation hiérarchique du travail
Grande entreprise financiarisée	
Augmenter la rentabilité financière (dividendes et plus value boursière)	<ul style="list-style-type: none"> · Downsize : Concentration sur les activités les plus rentables · Distribute : Distribuer des dividendes élevés sans lien avec l'activité réelle · Investissement sur des projets à forte rentabilité (niveau investissement faible) · Rémunération des managers selon la rentabilité financière · Baisse du coût du travail et invisibilité du travail réel (flexibilité, sous traitance, individualisation des salaires...)

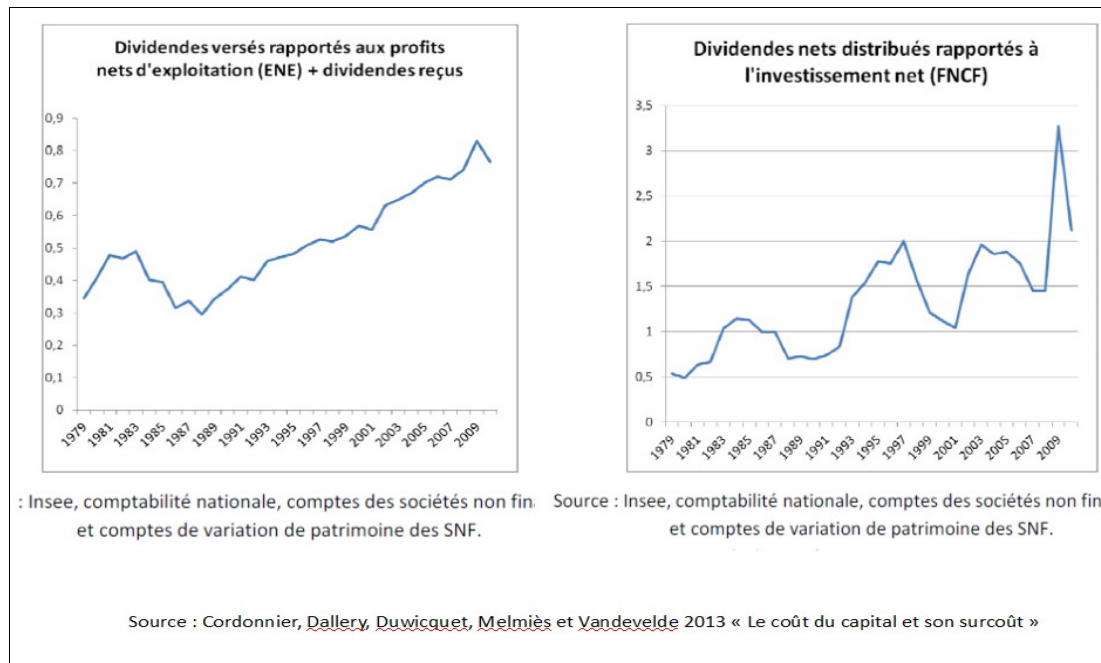
J'ai un certain nombre de graphiques généraux pour le montrer. Sur le premier graphique à gauche, les dividendes sont versés et rapportés aux profits. On voit donc que les profits que font les entreprises peuvent ne pas nécessairement augmenter. Par exemple, actuellement en France, pendant la crise, les profits sont plutôt faibles et pourtant, les dividendes sont toujours à des niveaux records. Il y a donc une déconnexion entre les profits réels que fait l'entreprise et les dividendes qu'elle reverse. Ce qui est toujours assuré, c'est d'avoir des dividendes élevés, quelle que soit la santé de l'entreprise. C'est ce que l'on voit dans ce premier graphique, selon lequel les dividendes se déconnectent des profits. Troisième élément, le *downsize*. On va donc réduire l'entreprise, on va distribuer des profits et faire de moins en moins d'investissements ou du moins les réduire en fonction des opportunités de profits les plus élevées. Ici, il y a un graphique qui nous rapporte l'investissement par rapport aux dividendes. On voit que juste avant la fin des « Trente Glorieuses », on distribuait 1 euro de dividendes pour 2 euros d'investissements : l'orientation de ces entreprises était surtout de faire des investissements. On avait des profits, mais la grande partie des profits était surtout destiné à l'investissement. Cette tendance s'est inversée, même juste avant la crise de 2008 où on avait trois fois plus de dividendes versés par rapport aux montants investis dans les entreprises françaises. Cela a eu des effets sur le travail que je vais présenter à la fin de mon exposé.

Toute cette financiarisation des entreprises a conduit à un rapport entre capital et travail inversé. La part des salaires dans la valeur ajoutée créée chaque année par les économies va de moins en moins vers les salaires, de moins en moins vers le travail. Cet élément est la norme financière des entreprises du CAC 40 et du DAX 30³. Sur une période récente, les normes de rentabilité de ces grandes entreprises financières rejoignent des taux très élevés puisque chaque année, on demande à ces grandes entreprises, du CAC 40⁴ par exemple, d'atteindre des normes proches de quinze pour

3 Deutscher Aktienindex est le principal indice allemand. Sa valeur est fondée sur le cours des actions des 30 plus importantes entreprises cotées à la Bourse de Francfort.

4 Cotation Assistée en Continu. Principal indice boursier de la place de Paris censé refléter la tendance globale de

cent. Je vais maintenant aborder brièvement la partie politique, même si elle est tout aussi importante.



Ces grandes entreprises n'ont pas réussi de façon isolée à de tels niveaux de performance, non seulement extraordinaires mais en plus intenables sur le long terme. Cela s'est accompagné de prises de décisions politiques importantes. La première, dans les années soixante-dix, fut d'organiser au niveau mondial l'allocation du capital. D'abord aux États-Unis, puis en Grande-Bretagne et enfin en France dans les années quatre-vingt, des décisions furent prises de construire de grands marchés financiers, donc de décloisonner, de dé-segmenter les marchés financiers de manière à ce que le capital puisse se déplacer le plus possible. C'est donc cette mobilité du capital qui a construit sa domination sur l'ensemble de l'économie et qui lui a permis de capter la valeur ajoutée.

Deuxièmement, on a privatisé les systèmes bancaires ou en tout cas, on les a désencadré. On leur a permis d'aller sur les marchés financiers. Les grandes banques se sont concentrées et sont devenues des acteurs des marchés financiers et non plus des acteurs pour financer l'économie réelle. C'est un point important dont on voit les effets maintenant.

Troisième point. On a eu dans les années quatre-vingt aux États-Unis des politiques monétaires très restrictives. Les banques centrales ont augmenté les taux d'intérêt à un niveau très élevé, ce qui fait que les entreprises ont été obligées de sortir de l'endettement par les banques et de s'orienter vers les marchés financiers pour trouver leurs financements : c'était prohibitif de se financer auprès des banques. Ainsi, on a mis en place les marchés financiers et avec ces politiques monétaires restrictives, on les a alimentés.

l'économie des grandes entreprises françaises. Leur liste est revue régulièrement pour maintenir cette représentativité.

Quatrième point. En Europe surtout, on a orienté, le financement des États vers les marchés financiers avec, par exemple, Maastricht. On a obligé les États à financer leurs déficits sur les marchés financiers, d'autant plus qu'il y a une concurrence fiscale. Donc les États européens sont chroniquement en déficit parce qu'ils baissent leurs impôts sur les ménages les plus aisés et sur les entreprises.

Ces différents éléments nous font passer de deux formes de production, de deux formes d'organisation de l'entreprise tout à fait différentes que je reprends ici dans cette comparaison.

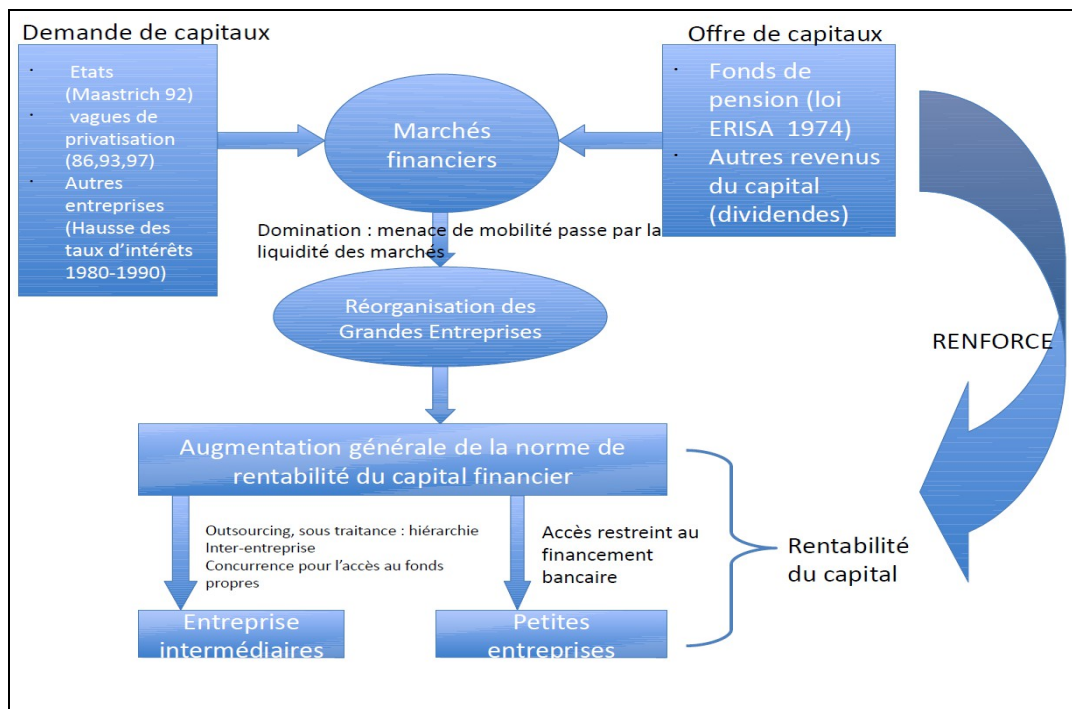
En haut, la grande entreprise industrielle du type fordiste dont l'objectif comme je l'ai dit était d'augmenter la taille de l'entreprise. On voit qu'elle avait un investissement élevé (c'est aussi le cas en France). Il y avait un soutien public pour ces grandes entreprises, dont certaines nationalisées et un lien fort avec le territoire. L'objectif était de stabiliser les salariés. Les conditions de travail étaient peut-être difficiles, mais il y avait l'idée de stabiliser les salariés dans l'entreprise. On était sur des secteurs à forte productivité du travail. Voilà l'équilibre au cours de cette période des « Trente Glorieuses » qui a été rompue, évoluant vers une forme productive très différente, ayant comme objectif d'augmenter la rentabilité du capital financier. Pour cela, on a réduit la taille de l'entreprise et distribué le plus de dividendes possible. On a investi simplement les projets à forte rentabilité financière. La rémunération des managers est adossée à la rentabilité financière : ils ne se tournent plus vers le travail industriel, mais vers les indicateurs financiers. Le travail réel va devenir invisible ; il va être piloté uniquement par des indicateurs financiers.

Comment tout cela fait système ?

Ces marchés financiers qui ont été mis en place politiquement, sont alimentés par des flux continus. Sur le tableau de gauche, les acteurs économiques demandent des capitaux sur les marchés financiers. Il y a les États dont on voit les effets actuellement en Europe. En France, les vagues de privatisations ont fait basculer son économie dans un capitalisme financier d'autant plus vite qu'on a privatisé ses grands fleurons industriels. Ces grandes entreprises ont été à la mesure de cette mondialisation par leur taille qui leur conférait déjà une aptitude concurrentielle mondiale. Lors de leur privatisation, elles sont directement entrées dans la compétition à l'échelle de la planète, comme le fit l'entreprise Orange. On a ainsi ouvert ces grandes entreprises au capitalisme financier mondial. En France, cette ouverture de l'industrie est beaucoup plus grande qu'en Allemagne.

On a alimenté ces marchés financiers avec d'autres entreprises, via la hausse des taux d'intérêt comme je l'ai dit. L'offre de capitaux représentée par les acteurs économiques qui ont de l'épargne et qui peuvent prêter ou qui peuvent financer sont, d'une part, les fonds de pension ou les investisseurs institutionnels (les fonds de mutualisation et d'épargne), d'autre part, toute l'économie réelle qui va devoir retrouver preneurs dans les marchés financiers.

Cela a eu des effets, d'abord sur les grandes entreprises contraintes à se réorganiser, contaminant ainsi l'ensemble de l'économie. Cela s'est fait par plusieurs canaux. Comme il y a eu une réorganisation productive des grandes entreprises, évidemment cette sous-traitance en cascades a eu un effet sur les entreprises de taille plus petites et intermédiaires. Ces entreprises sous-traitantes de taille intermédiaire sont, soit dominées et soumises à la norme financière des grandes entreprises, soit elles éprouvent des difficultés de fonctionnement en raison des normes de financement que leur imposent les marchés financiers ou les banques et qui sont celles des grandes entreprises. Même si ces entreprises intermédiaires ne sont pas directement en lien avec les grandes entreprises par la sous-traitance, leur fonctionnement est rendu difficile parce que les normes financières dans l'économie sont trop élevées pour elles.



D'autre part, les petites entreprises prennent de plein fouet la contrainte de se financer auprès des banques, surtout depuis 2007. Les taux de rentabilité très élevés, sont en rapport avec ceux des marchés financiers, mais pas avec ceux de l'économie réelle des petites entreprises dans les territoires. Cela induit un effet de contamination des entreprises qui marchent bien sur l'ensemble des entreprises. Il suffit de regarder le rétablissement des taux de profit. La rentabilité du capital va se réinvestir sur les marchés financiers, ce qui va donc faire système. Ce cercle qui marche bien dans l'ensemble, est plutôt vicieux en matière de progrès social.

Selon les derniers chiffres de l'INSEE⁵, 60 % des salariés en France, travaillent dans un groupe, parmi ces 60 %, 45 % travaillent dans des Firmes Multi-Nationales (FMN) qui appartiennent à des groupes qui jouent dans la cour mondiale et dont les objectifs financiers se situent à l'échelle mondiale. Ce que je vous présente n'est pas du tout l'histoire de quelques grandes entreprises françaises distinctes du salariat dans sa généralité qui serait un salariat classique de type industriel. Je pense qu'il y a une contamination générale de cette financiarisation dans les esprits et aussi concrètement.

Je terminerai avec les conséquences sur l'emploi et sur le travail. D'abord sur l'emploi. Cette réorganisation des grandes entreprises et des entreprises plus petites conduit non pas à une flexibilisation généralisée, mais à une segmentation de l'emploi. Tout le monde ne devient pas précaire et flexible. Les entreprises gardent certains salariés : les plus qualifiés, plutôt proches du management, qui ont une situation stable et sont bien rémunérés. Elles organisent cette flexibilité autour d'un volant de salariés, toujours les mêmes. Pour ceux-là, la flexibilité et la précarité tendent à augmenter. Les contrats sont de plus en plus courts, les salaires de plus en plus bas, etc. La segmentation entre emplois stables et précaires n'est pas synonyme de flexibilité et de précarité

⁵ L'internationalisation des entreprises et l'économie française, F.Boccard, V.Hecquet, A.d'Isanto, T.Picard dans *Les entreprises en France*, Insee Références - Édition 2013

généralisées. Elle organise plutôt l'emploi autour d'une grosse minorité d'individus. Pour eux, les formes de flexibilité se développent et se précarisent. D'autant plus que cette segmentation de l'emploi s'est accompagnée de politiques d'emploi ayant mis à disposition de ces entreprises, des dispositifs juridiques. On pense aux CDD, aux contrats aidés, etc. Ces dispositifs juridiques avaient peut-être une certaine volonté sociale, mais ils ont largement accompagné cette segmentation en déqualifiant le travail.

1. Poids en emploi salarié en France des firmes multinationales (FMN) selon les secteurs d'activité en 2010

en %

	Emploi par secteur (milliers)	Part de chaque type d'entreprise dans l'emploi du secteur				Part de l'emploi du secteur dans chaque type d'entreprise		
		FMN sous contrôle étranger	FMN sous contrôle français	Entreprises franco-françaises	Ensemble	FMN sous contrôle étranger	FMN sous contrôle français	Entreprises franco-françaises
		Industrie	3 579,7	21,2	42,7	36,1	100,0	41,1
Construction	1 534,8	2,3	21,6	76,1	100,0	2,0	6,7	14,8
Commerce, transports, hébergement, restauration	5 267,8	11,3	31,6	57,1	100,0	32,4	33,6	38,1
Information et communication	678,7	13,2	50,8	36,0	100,0	4,9	7,0	3,1
Activités financières et d'assurance	768,9	8,4	73,8	17,8	100,0	3,5	11,5	1,7
Activités immobilières	199,1	1,9	2,0	96,1	100,0	0,2	0,1	2,4
Act spéc., scientifiques et tech. et act. de services adm. et de soutien	1 758,7	13,0	21,3	65,7	100,0	12,4	7,6	14,6
Enseignement, santé humaine, action sociale	544,3	6,8	14,4	78,8	100,0	2,0	1,5	5,4
Autres activités de services	353,2	8,3	14,0	77,7	100,0	1,5	1,0	3,5
Ensemble	///	12,5	33,7	53,8	100,0	100,0	100,0	100,0
Ensemble des salariés	14 685,2	1 842,0	4 944,5	7 898,7	///	///	///	///

Champ : ensemble des entreprises non agricoles des secteurs principalement marchands (y compris activités financières et d'assurance, hors salariés intérimaires).

Lecture : en France, 21,2 % des salariés de l'industrie dépendent d'un groupe sous contrôle étranger. 41,1 % des salariés en France des FMN sous contrôle étranger sont employés dans l'industrie (activité principale de l'« entreprise »).

Source : Insee, *Esane, Lifi, I-Fats, Clap*.

Pour ce qui est de l'évolution sur le travail concret, je dirais simplement que c'est faire disparaître ou rendre invisible le travail concret, c'est-à-dire son incertitude technique, sociale et marchande. Le faire disparaître, c'est conduire à une grande violence qui n'a aucun espace public dans l'entreprise, espace de politiques pour gérer ce conflit entre le travail réel et les attendus des normes financières.

Monsieur Philippe DAVEZIES, enseignant-chercheur en médecine et santé au travail, Université Claude BERNARD, Lyon I

Je vais effectivement de continuer sur ce qui a été introduit par Mireille BRUYÈRE. Alors en centrant sur les défis que ça représente pour le travail syndical, je ne vais pas parler de tout ce qui se développe du côté de l'économie sociale, etc.

Pour introduire cette question je vais essayer de situer deux grandes caractéristiques qui me semblent vraiment importantes de ce que l'on peut observer du côté du travail réel que vous avez évoqué et du côté de ce que nous apprend la souffrance des travailleurs.

La première question est celle sur laquelle vous avez terminé : la tension entre les objectifs des

marchés financiers et puis les normes de l'activité. Le monde du travail est traversé de façon tout à fait massive par cette tension et les conflits que ça représente. Si on veut la mettre en scène très rapidement, travailler correctement et à tous les niveaux hiérarchiques et partout dans le monde du travail, cela suppose toujours de prendre en considération tout un ensemble de particularités des situations que la personne qui prescrit le travail n'est pas en mesure de percevoir. Non pas parce qu'elle est idiote, aveugle ou mal intentionnée, mais parce qu'elle n'est pas là, ce n'est pas elle qui fait le travail. Le monde auquel on se confronte quand on travaille, ce n'est pas le monde tel que le voit celui qui prescrit le travail.

Travailler suppose en permanence d'affronter une quantité de dilemmes éthiques qui ne sont pas arbitrés par les consignes. Cet engagement est habité par une dynamique de développement. Développer ses compétences professionnelles, c'est construire la capacité à fournir des réactions, des réponses, de plus en plus adaptées aux particularités des situations. La différence entre le novice à qui on a appris un truc bien carré et qui essaye de le faire passer, mais la réalité n'est pas du tout carrée et il force. Progressivement, il va se rendre compte qu'il faut adapter. Il y a tout un tas d'autres aspects dont on ne lui avait pas parlé et qu'il faut prendre en considération. L'activité est animée par ce mouvement. Essayer de construire des réponses adaptées aux particularités. Pour cela, les gens vont mobiliser leurs savoirs faire professionnels, leurs sensibilités, leurs valeurs, leurs personnalités, et ils vont finalement affirmer leurs responsabilités sur ce fragment de monde qu'ils s'efforcent de mettre en forme, à qui ils essayent de donner forme humaine. Le travail est toujours, d'une façon ou d'une autre, animé par ce type de mouvement.

Et puis de l'autre côté, vous avez la pression de l'organisation du travail. Le supérieur hiérarchique, son boulot, ce n'est pas de faire le job, mais de prendre la responsabilité de l'efficacité économique et dans le registre qui a été évoqué, c'est-à-dire dans un contexte où l'efficacité économique, c'est la rentabilité financière. Donc, l'encadrement est sous une très forte pression. C'est une pression qui le conduit à privilégier les critères de gestion, l'accélération et la standardisation des réponses. L'activité se déploie en essayant de donner des réponses de plus en plus particulières en face des situations ; les critères de gestion poussent la standardisation avec un conflit autour de la question de la qualité : quand vous travaillez dans les entreprises, les managers expliquent assez vite aux salariés, vous probablement, quand on vous dit « qualité », ce qui s'active dans votre tête, c'est « bonne qualité ». Mais pour le management, ce n'est pas du tout ça. Les managers vont vous expliquer : il y a la qualité pour le métier, puis il y a la qualité pour le management et ça c'est la qualité pour le marché dans le temps du marché. C'est la qualité référée à ce qui est vendu et qui ne prend pas en compte tout ce que les salariés font en plus pour que ça marche. Donc une tension tout à fait considérable avec des formules de managements, formules de « totales qualités du management » et l'excellence, c'est le juste nécessaire. Au bout du compte, tout se passe comme si l'idéal du travailleur pour le manager c'était le novice, celui qui essaye de faire strictement, ce qui est une situation tout à fait intenable, ça n'existe pas. On est novice à un moment, mais on rentre dans les situations. Quelles que soient les situations, on va voir se déployer ce conflit entre les normes de l'activité et les normes de la gestion. En soi, ça n'a rien de dramatique, car il est très probable que travailler ça suppose toujours d'articuler des normes du côté de l'évaluation économique et des normes du côté de l'activité. Il faut bien comprendre que ce sont deux choses bien différentes.

Ce qui va compliquer beaucoup, ce sont les conditions dans lesquelles les salariés affrontent cette tension. Il faut rajouter les effets de la pression mise en œuvre, phénomène sur lequel il n'y a plus aucune ambiguïté : c'est le problème de l'intensification du travail, l'augmentation de la pression liée à ses exigences de rentabilité, la pression des logiques financières. Les effets sur le travail : tout

le monde fait comme si quand on intensifie le travail, on allait simplement faire la même chose plus vite. Ce n'est pas vrai du tout. Au différent niveau de pression, la nature du travail change.

Dans les situations de pression, les salariés vont être amenés à trier dans l'ensemble de ce qu'il y a à faire, dans l'ensemble des critères de qualité du travail, ce qu'ils vont pouvoir soutenir et ce qu'ils vont être obligés de laisser couler, ce qui est d'ailleurs une pression constante du management. Partout dans le monde du travail, à tous les niveaux hiérarchiques, travailler, c'est trier. Trier dans les critères de qualité de mon activité. Ce que je vais pouvoir maintenir et ce que je vais être obligé de laisser tomber. C'est un peu la situation de nos étudiants avant les examens quand ils font des impasses et très probablement dans le travail syndical, vous faites des impasses parce que la masse des choses qu'il y a faire débordent les moyens qu'on est capable de mobiliser.

Le problème alors très crucial de mon point de vue, sur lequel on tombe c'est que dans le temps où cette tension s'est installée, on n'a pas vu se développer les dispositifs sociaux qui permettaient d'arbitrer collectivement comment on fait les choix. Ou bien on met dans une situation où l'on a un déficit moyen, ou bien on met ces moyens pour avoir l'efficacité la meilleure. On a vu au contraire se réduire les espaces de discussions sous l'effet de l'urgence, mais aussi sous l'effet de la multiplication des statuts, de l'intensification des horaires. Je me souviens du site de Renault par exemple où l'on a supprimé les restaurants où l'on mangeait ensemble à l'occasion de l'individualisation des horaires.

De fait, les gens arbitrent ces questions dont on a vu la tension, entre l'activité et la rentabilité financière. Ils les arbitrent avec leurs moyens, avec leurs compétences, avec leur sensibilité, avec leurs histoires, etc.

On est confronté à un processus extrêmement important d'individualisation du travail. On ne peut pas du tout le renvoyer simplement à un individualisme qui serait dans l'air du temps, mais plutôt le résultat d'une organisation du travail mettant les salariés en position de devoir faire en permanence des choix serrés et de les faire seuls.

On est confronté à un phénomène très coûteux socialement : à une dissolution des repères communs qui caractérisent un travail bien fait et qui se traduit par une montée de la conflictualité au sein même des salariés. Sur la chaîne de l'équipementier de l'automobile, les jeunes intérimaires n'arbitrent pas les questions de la même façon que les ouvriers chevronnés et vous avez la montée de conflits entre les salariés. L'enquête Sumer 2010⁶, Ministère du Travail : dix-sept pour cent des salariés, ce qui est tout à fait considérable, déclarent être l'objet d'un comportement systématiquement hostile de la part d'une ou plusieurs personnes dans leur travail et ce n'est pas uniquement le chef, loin de là.

Face à cette situation-là, on ressent comme une urgence du côté des cliniciens du travail. Il faut récupérer des espaces de discussions sur le travail. Il y a des phénomènes de dissolution où les gens affrontent la société. C'est ce que vous disiez de Pôle Emploi : chacun de son côté et il faut récupérer des espaces de discussions sur le travail. Cet obstacle vaut aussi pour les syndicalistes.

Discuter du travail, ça ne va pas du tout de soi. Ça irait de soi si, comme on le croit, quand j'agis, c'est : je suis dans une situation, je l'analyse, je perçois un certain nombre d'éléments, je réfléchis, j'ai des stratégies de réflexion, je prends une décision et puis mon cerveau envoie les commandes à mon système moteur et j'agis. Si ça marchait comme ça, si l'activité était pilotée par l'idée, par les décisions, alors ce ne serait pas compliqué de parler du travail : on se met autour d'une table et puis on met sur la table les idées qui nous font agir. Mais ce ne sont pas les idées qui nous font agir, de

6 Surveillance médicale des expositions aux risques professionnels. Enquête réalisée par la DARES.

fait, c'est un peu désolant. Disons que ce sont des idées qui sont incorporées. Quand vous agissez, c'est lié au fait qu'il y a un certain nombre d'éléments de la situation qui sollicitent chez vous, qui activent chez vous, des dispositions à l'action qui ont été incorporées dans l'ensemble de votre parcours biographique. C'est votre passé qui s'exprime, c'est votre personnalité, etc. C'est pour ça que c'est efficace. Les neurophysiologistes vous expliqueraient que si l'action était assujettie à la réflexion consciente, ça donnerait une lenteur de l'action absolument impossible. Donc les gens réagissent avec ce qu'ils sont. Et ce qui les sollicite dans les situations, c'est en partie non consciente. Le cerveau a des capacités d'intégration de la situation, de son ambiance et de l'histoire, qui sont infiniment plus puissantes que la réflexion consciente, donc on agit. La réflexion est dans l'après-coup, c'est-à-dire que l'on se voit agir. Il peut même arriver que l'on s'interroge : comment est-ce possible que j'ai fait ou dit une connerie pareille ? Qu'on ne se reconnaisse pas dans sa propre action. Ce qui marque bien la distance entre ce qui est l'activité dans laquelle on est engagé et la subjectivité qui a avoir avec le retour réflexif. (La subjectivité a une forme réflexive). D'un côté, on est des mammifères, de l'autre, on est capable de réfléchir sur notre fonctionnement. C'est là que l'on tombe sur une difficulté tout à fait considérable qui est à la base des cliniques du travail. Il y a un caractère absolument manifeste de l'échec ou de l'erreur. Ce que vous avez raté, ça vous saute au visage, c'est pour ça que vous vous réveillez la nuit. C'est parce que vous avez été confronté à des situations qui appelaient un certain type de réponse que vous n'avez pas été capable de donner et ça vous réveille la nuit. Mais personne ne se réveille la nuit pour essayer de comprendre pourquoi ça s'est si bien passé. Il y a un caractère absolument manifeste de l'erreur et de l'échec. Il y a une profonde obscurité des dimensions positives de l'engagement. C'est la base l'ergonomie. Le diagnostic type en ergonomie, diagnostic sur l'activité, il est de cette forme-là. Contrairement à ce qu'il se raconte dans l'entreprise, le travail de cet opérateur ou de cette opératrice ne consiste pas à faire A, B, C, ou pas seulement à faire A, B, C, mais à s'occuper de W, X, Y, Z, etc., sans quoi, rien ne fonctionnerait. C'est ça la forme du diagnostic. C'est là que l'ergonomie va trouver les ressorts pour transformer les situations dans cet arrière-fond de tout ce que les gens font et qui fait que ça ne s'effondre pas. Alors que s'ils faisaient ce que dit la hiérarchie, rien ne marcherait.



Ce qui est retenu de ce diagnostic, c'est la différence travail prescrit – travail réel, c'est la partie qui n'est pas intéressante. On va dire que la direction ne connaît pas le travail. Mais cela n'est pas une information. Évidemment que la direction ne connaît pas le travail et ça n'a rien de particulièrement intéressant. Ce qui est vraiment renversant quand on fait ce travail qu'on renvoie au salarié lui-même, il reconnaît son activité et il la découvre. D'ailleurs systématiquement, quand le salarié travaille bien, il dit : « *je ne me rendais pas compte que je faisais tous ça* ». Si vous demandez au salarié ce qu'il fait, il vous répond : « *mon travail, c'est faire A, B, C* ».

Tout ce que les gens font et qui marche, qui renvoie à un rapport harmonieux au monde et tout ce qu'ils font en plus, en général il n'ont pas les mots pour l'exprimer. Ils vont parler du travail, finalement avec les mêmes mots qu'un chef.

Cela est lié à une caractéristique fondamentale du fonctionnement du cerveau et qui n'est pas un problème d'intelligence. Quand vous agissez, le cerveau mobilise un programme d'action qui exprime toute l'expérience. Alors, il anticipe l'action et les retours sensoriels. L'action se déploie et il y a les retours sensoriels réels. Le cerveau ne traite que la différence entre ce qu'il a anticipé et ce qui se passe réellement. Donc, tout ce qui renvoie à un rapport harmonieux au monde n'est pas traité par le cerveau. C'est une machine à focaliser ses capacités de traitement sur ce qui ne fonctionne pas. L'obscurité du travail dont vous avez parlé, c'est une obscurité extrêmement profonde. Ce qui, par le travail, fait que le monde tient debout est obscur, y compris aux yeux même du salarié et ce n'est pas un problème d'intelligence. C'est obscur aux yeux du psychiatre, comme aux yeux du chercheur, comme aux yeux de l'ouvrier.

Les êtres humains sont beaucoup plus conscients de ce qu'ils ratent que ce qu'ils réussissent. Ce que je rate me saute au visage. Pour prendre conscience des dimensions affirmatives, proactives, donc tout ce que je fais pour que le monde garde à peu près forme humaine, m'oblige à me confronter à l'activité d'autrui. Mon collègue qui a en principe les mêmes objectifs que moi. On les atteint tous les deux *grosso modo*, mais pas de la même manière parce que on n'est pas sensible aux mêmes caractéristiques de la situation. Parce qu'on n'a pas la même histoire et c'est à ce moment-là que, voyant ça, je peux prendre conscience des caractéristiques affirmatives, positives, enfin de ce que j'essaie de construire dans mon activité, de ce qu'il y a de singulier. C'est dans la circulation de l'activité, dans la mise en confrontation de l'activité que les salariés peuvent s'emparer, même collectivement de ce qu'ils essaient de déployer dans le travail. Ce processus est très perturbé par les évolutions du travail. À l'époque où les gens se voyaient travailler, la culture du travail circulait. Aujourd'hui dans la majorité, des cas les gens travaillent chacun en face de demandes et ça ne circule plus. Et donc on se retrouve avec des conditions de débats déséquilibrés, les salariés sont fragilisés : d'un côté, les normes de gestions très faciles à exprimer parce qu'on vous met des chiffres, des Power Point, etc., de l'autre, les normes de l'activité. C'est très difficile à exprimer. Or, si on veut que cette tension, ce débat puisse se déployer, il faut que l'on soit capable d'affirmer les normes de l'activité en face des normes de la gestion. Dans le cas des salariés isolés, ceux-ci ne sont pas capables, donc qu'est-ce qu'ils font ? Ils n'ont pas le discours de leur activité et quand ils se retrouvent en conflit avec la hiérarchie, ils vont mobiliser les discours pré-encodés qui circulent dans l'entreprise, censés rendre compte de cette conflictualité. Dans tous les discours victimologiques, le succès du harcèlement moral, ça a été le fait de mettre en circulation des discours qui permettent d'arbitrer la conflictualité dans une situation où les gens ne sont pas capables de parler de ce dont il est question réellement. Ce développement de la victimologie autour d'une espèce de mythologie, efface le conflit réel dans lequel sont pris les salariés et renvoie au monde que l'on construit, au fait que les salariés essaient de ne pas construire le monde prescrit par les indicateurs financiers.

Cela se traduit par le fait que les salariés eux-mêmes contournent les discussions sur les questions vives du travail. C'est quelque chose qui est bien repéré aujourd'hui. Les discours communs vont se construire sur ce qui est le plus évident : les attaques que subit le groupe en terme de moyens, d'effectifs, de statuts, etc. Les représentants du personnel vont être investis d'une fonction de réceptacle du négatif. Le négatif est perçu et les représentants du personnel en portent la charge, ce qui au plan psychique n'est pas du tout négligeable. Les dimensions affirmatives de l'activité, les dimensions positives sont portées par chacun comme s'il s'agissait d'une affaire privée. On a là un phénomène extrêmement préoccupant.

Cela se traduit par le fait que dans les entreprises où on intervient, on peut montrer assez facilement que les négociations entre la direction et les représentants du personnel portant sur des questions extrêmement importantes sont souvent à des années-lumière des dilemmes et contradictions qu'affrontent les salariés, chacun dans leurs activités, comme s'il s'agissait d'une activité privée. Les voies de développement individuelles et collectives qu'explorent en permanence l'activité restent en jachère.

On a beaucoup travaillé sur ces questions-là dans les recherches-actions en commun : syndicalistes et chercheurs. Je rend compte rapidement d'une recherche-action menée en particulier avec Yves BONGIORNO qui est à la CGT. (On a mené pendant une dizaine d'années des recherches-actions avec la CFDT et la CGT). Premièrement, une opposition au discours qui circule un peu partout sur la servitude volontaire, le consentement à la domination, etc. À partir du moment où les salariés travaillent, ils ne peuvent pas échapper au fait de construire un point de vue sur ce qu'ils doivent travailler et la souffrance au travail témoigne de cette résistance. Il n'y a souffrance au travail que parce que les salariés résistent. D'ailleurs, les salariés nous le disent dans les enquêtes : *« si c'est juste le problème de faire plaisir au chef, c'est pas difficile »*. Ils sont conduits à abaisser les critères de qualité. Les salariés attaqués ne le sont que parce qu'ils s'efforcent de préserver ou de promouvoir des intérêts et valeurs que l'organisation du travail refuse de prendre en considération. S'il y a résistance, les salariés ne résistent pas de la même façon que les syndicalistes. Cette résistance se déploie, et c'est extrêmement coûteux, selon les formes individualisées. La question qui se pose est : de quelle façon le syndicat pourrait-il servir à construire des perspectives collectives qui ne soient pas simplement le plaquage de celles dont on disposait jusque-là, mais à transformer cette résistance totalement atomisée ? Un des mots d'ordre de la dernière recherche-action menée, c'est : le syndicat comme outil pour l'action des salariés. Comment cela fonctionnait-il ?

En gros, on peut dire que la base, c'est l'enquête syndicale. Une partie de l'activité syndicale consiste à expliquer des choses aux salariés avec une assez forte légitimité, puisqu'on a les militants syndicaux qui sont en permanence dans des confrontations institutionnelles avec la direction et qui ont une masse d'informations sur les enjeux stratégiques que n'ont pas les salariés. Il y a une dimension descendante. Si l'on veut faire joindre les deux, il faut se mettre dans une position d'apprendre des salariés et au plus près du travail. À peu près toute forme d'enquête syndicale peut servir à amorcer le travail. Après, le principe, c'est de bien prendre en considération que les gens ont du mal à parler du travail et donc ce qu'ils vous fourguent tout le temps, c'est ce qui se raconte entre eux, ce sont des discours extrêmement répétitifs. Fabriquer une parole nouvelle n'a rien d'évident. Donc, des discours absolument stabilisés qui circulent. L'objectif n'est pas seulement de les ramasser, d'autant qu'en général, ce sont des discours que l'on connaît déjà, mais d'aider les salariés à penser la réalité des dilemmes et des conflits dans lesquels ils sont pris. Ça veut dire, passer des discours systématiquement généraux à la discussion sur des événements localisables en temps et en lieu. Ainsi, on récupère des capacités d'enquêtes considérables : c'est très difficile

d'enquêter sur la généralité. Dès lors où l'on met en scène un conflit, là on peut poser des tas de questions.

L'autre élément. Ce qui est le plus facile, c'est dire en quoi je suis victime. Mais je suis victime parce que je porte un point de vue positif. Il s'agit donc d'aider les salariés à exprimer les dimensions positives, affirmatives, à sortir d'une position de victime. Ils ne sont victimes que parce qu'ils sont porteurs d'une puissance et d'un mouvement. À ce moment-là, dans le travail réalisé avec les militants syndicaux, le problème c'est de les retenir parce que quand ils mènent ce genre d'enquête, il en sort une quantité de choses au niveau du travail réel, tout à fait renversantes et il y a, bien souvent, une urgence d'intervenir au CHSCT parce qu'il y a des choses nouvelles ou de sortir un tract. Le premier destinataire de tout ça, ce n'est pas le patron, mais les salariés. L'enquête n'est pas là pour produire de l'information que l'on va utiliser, mais pour mettre en circulation les questions du travail. Il s'agit donc d'essayer de soumettre au collectif de travailleurs ce que l'on a compris, en prêtant attention aux différences, aux points de vue divergents et minoritaires. Au bout du compte, on développe une analyse qui ne vise pas simplement à produire de l'information, mais à re-tricoter du tissu social et à fabriquer de la puissance.

Les résultats sont tout à fait considérables dans ce genre de processus. Il y a une prise de conscience individuelle et collective. Comme les représentants de la direction ne maltraitent pas seulement les hommes et les femmes, mais aussi le travail, c'est-à-dire que des décisions prises, soit-disant, au nom de logiques économiques imparables, s'avèrent profondément anti-économiques quand on va aller regarder très concrètement sur le terrain. Et puis, les agents constatent que chacun s'efforce, à sa façon, de défendre la qualité du produit, des relations sociales, le respect du client, la préservation des installations. Les salariés se découvrent proactifs ainsi que toutes les dimensions positives. On a donc des processus dans lesquels ces discussions permettent aux salariés de prendre conscience, de mesurer, de développer, d'affirmer, individuellement et collectivement leurs capacités d'expertise sur les organisations, bien au-delà du regard porté par la hiérarchie. Cette prise de conscience, le repérage de ce que font les uns et les autres, met tout le monde en position d'apprendre des uns et des autres et recrée des liens et des solidarités. Cette expérience concrète de contradictions de situations permet d'ouvrir des perspectives pour l'action dans lesquelles les salariés affirment collectivement l'autorité que leur confère leur expérience du travail, à partir du moment où l'on fait l'effort de la mettre en mots, en discussions et de la développer. A ce moment-là, les militants syndicaux remontent sur les appareils institutionnels. Ce qu'ils rapportent à chaque fois, c'est *« moi qui suis au CHSCT, par exemple, depuis extrêmement longtemps, quand je parle, maintenant, ça ne fait pas le même bruit et ça change complètement les conditions »*.

Je me souviens de deux recherches-actions différentes. À un moment, le DRH attrape le militant syndical à la sortie de l'instance et lui dit : *« ce n'est pas ça le syndicalisme ! »*. Le syndicalisme pour les DRH, c'est une chose hyper balisée, on sait à l'avance ce que va dire la CGT, la CFDT, SUD, etc. Quand vous avez un stagiaire dans le département RH, on lui explique ça, on va faire comme ça, etc. Il y a une espèce de messe. Et tout d'un coup, il y a le travail réel qui sort, pas simplement de l'information : de l'information avec du monde derrière pour la porter. Et de fait, on voit les directions qui plient, y compris parce que les salariés se mettent en position de défendre le travail, y compris la rationalité économique contre l'irrationalité des décisions prises par les RH. Au bout du compte, ce que l'on travaille-là est lié aux évolutions du monde du travail qui appellent un approfondissement de la démocratie, lié au fait que dans le microscopique de leurs activités, les salariés affrontent les questions centrales mises en scène. La question centrale de notre société, c'est le choc entre les normes de la vie sociale et celles du marché. La mondialisation libérale est présente dans le microscopique de la cabine du conducteur de trains, sur la machine de l'opérateur,

de l'équipementier de l'automobile, etc. C'est un enjeu bien au-delà du politique : l'isolement, le désarroi d'affronter seul ces questions majeures, le sentiment d'impuissance généré, constituent des dangers pour la démocratie. Au contraire, les capacités d'expérimentations au plus près du travail, de la légitimité que l'on peut argumenter, y compris dans la matérialité de la situation, qu'il y a à apporter des points de vues différents, c'est un facteur du développement de l'action syndicale et au-delà, d'enrichissement du débat politique.

Monsieur Patrick ESCANDE, *Responsable du Pôle Travail, Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi, Midi-Pyrénées (DIRECCTE)*

Je suis responsable des politiques du travail à la DIRECCTE, donc des politiques du travail qui passe essentiellement par les contrôleurs du travail qui représentent environ une centaine d'agents pour l'ensemble de la région qui occupe six cent quatre vingt mille salariés selon les chiffres de pôle emploi pour cent agent de contrôle environ. Et je suis chargé des politiques du travail de la DIRECCTE en relation avec ces agents de contrôle.

Donc en guise d'introduction cette après-midi je voudrais, non pas répondre explicitement à la question qui est posée là, parce que moi je suis syndicaliste je représente la DIRECCTE et je ne veux pas donc vous dire quel type d'action syndicale il s'agit de mettre en œuvre, je respecte trop les partenaires sociaux pour me mettre à leur place donc je vais vous donner deux exemples aux quels j'ai pensé ce matin quand j'ai quitté le débat.

Alors le premier ? c'est justement une collaboration que nous avons eu avec l'Institut Régional du Travail qui m'a fait penser à ça. J'ai reçu il y a quelque temps messieurs SISTACH, LOPEZ et RODRIGUEZ qui étaient intéressés par les risques psycho-sociaux dans les entreprises. J'avoue que je commençais à faire une overdose des risques psycho-sociaux, qu'on les mettait à toute les sauces, que la moindre poubelle qui était dans une entreprise pouvait déclencher des risques psycho-sociaux. En échos de ce qui a été dit ce matin, j'ai suggéré à mes interlocuteurs que votre institut s'intéresse peut-être aux entreprises dans lesquelles on a plaisir à travailler. Et vous êtes revenus me voir avec Irène GAILLARD qui est chercheuse et donc on est parti dans ces investigations. Je vous assure qu'en entendant Irène GAILLARD, ça m'a encouragé à aller dans ce sens-là. Elle a fait des enquêtes auprès qu'une quinzaine d'entreprises, je crois, et elle en a retiré un certain nombre d'enseignements qu'elle a traduit dans le langage de chercheur et de scientifique. Mais elle sait aussi l'expliquer dans des termes très compréhensifs et donc elle a découvert un certain nombre de choses, au passage elle a découvert comment les petites entreprises en particulier arrivent à faire en sorte que l'on n'aille pas travailler le matin avec un mal au ventre ou bien dans une situation d'un collectif de travail porté par un manager qui est humain mais pas au sens social du terme ; moi j'ai retenu certains des enseignements qu'Irène GAILLARD a tiré. Par exemple le manager ne doit jamais désavouer en public un commercial, de même qu'il ne doit jamais lui dire qu'il a fait une erreur devant ses clients. Par contre lui dire à part, c'est une précaution très importante ; exercer pleinement l'autorité et non pas la puissance, c'est-à-dire par la compétence, être patron parce qu'on est compétant.

Irène GAILLARD nous a aussi appris comment les salariés fabriquaient un certain nombre de régulation afin qu'il y ait le moins de conflits possible. Dans son étude, une quinzaine d'entreprises, c'est pas les seules je pense, à être représentatives d'un état d'esprit tel que le travail est bien fait, en

tout cas où le travail est mis en valeur. Cette étude est réalisée avec votre Institut Régional du Travail et je vous annonce qu'elle sera présentée par Irène GAILLARD au prochain Comité Régional de Prévention des Risques Professionnels qui est un comité où les partenaires sociaux sont invités à débattre et à discuter des améliorations des conditions de travail et de la prévention des risques professionnels.

Le deuxième exemple il en a été aussi question ce matin, c'est une expérience que l'on veut monter à la DIRECCTE à propos du lean (*lean management*). On s'est très bien tous les dévoiements ou effets pervers de la mise en place de cette organisation sur les conditions de travail. Comme l'a dit l'un des deux professeurs ce matin, le système est fait de telle sorte que l'on perde le moins de temps possible, qu'on optimise, comme on dit aujourd'hui, le plus possible le travail, de façon à avoir une rentabilité accrue dans l'entreprise, de manière à produire plus, mieux, et bien entendu, faire des profits. On a réfléchi à cette question avec Pôle emploi qui est chez nous et qui s'occupe plutôt des aides aux entreprises. Je rappelle que l'État offre un certain nombre d'aides aussi aux entreprises qui s'organisent sous forme de *lean*. On a pensé que ça ne pouvait plus durer ainsi et qu'il fallait qu'on se rapproche de nos collègues qui donnent de l'argent aux entreprises et les aident à mieux s'organiser.

On a travaillé à ce sujet avec le MIDACT et on est parvenu après un an de tergiversation et de travail, à un projet clair où les organisateurs et entreprises qui veulent passer en organisation *lean* seront accompagnées non pas seulement par un organisateur professionnel du *lean*, mais aussi par un ergonomiste, afin de concilier les objectifs de rentabilité avec le souci de travailler bien et la qualité des conditions de travail.



Madame Rita Di GIOVANNI, *Chargée de mission à l'action régionale pour l'Amélioration des*

Conditions de Travail en MIDi-Pyrénées (MIDACT)

Bonjour. Je suis chargée de mission au MIDACT qui signifie Midi-Pyrénées Amélioration des Conditions de Travail. Nous sommes l'association régionale de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT). Nous sommes un organisme paritaire, au niveau de l'ARACT et de chaque association régionale. Tout ce qui concerne le dialogue social, le paritarisme est structurellement ancré chez nous de par la construction de notre organisme et puis de par la définition de nos missions. Il y a deux missions principales dans le réseau. La première est de transférer auprès des entreprises, des acteurs de l'entreprise et des acteurs autour de l'entreprise, des connaissances, des méthodes, des outils, des démarches sur toutes les questions de condition de travail, d'organisation du travail. Et plus particulièrement ces dernières années, sur les démarches concernant la pénibilité, la gestion des âges, l'égalité professionnelle, la gestion des compétences, les grands axes sur lesquels on travaille. C'est vraiment l'objet du réseau que d'apporter des connaissances et un appui méthodologique sur ces thèmes-là.

La deuxième grande mission est d'apporter ses connaissances, d'accompagner, de mobiliser, de s'appuyer sur le dialogue social et les acteurs du dialogue social dans les entreprises.

Qu'est-ce que ça veut dire ?

Ça veut dire que chaque fois que nous intervenons dans une entreprise seule ou dans un groupe d'entreprises, on interviendra toujours à la demande d'une direction parce qu'on a besoin de l'engagement de la direction pour agir, en associant les salariés ou leurs représentants en fonction de la taille de l'entreprise, de la question qui se pose. Ça peut être le CHSCT, le CE, les délégués du personnel ou les délégués syndicaux. Ce sont toujours des actions qui visent l'analyse des questions qui se posent et la construction de plans d'action associant les salariés et leurs représentants. Ça, c'est au niveau de l'entreprise. Et puis, dans toutes les actions collectives que nous conduisons comme celle que Patrick ESCANDE vient de citer, on essaiera et ce n'est pas aussi facile, d'y associer les organisations syndicales. C'est plus compliqué aux niveaux départemental et régional, mais on s'assurera d'associer aussi bien les organisations syndicales que patronales.

Ce matin, j'écoutais ce que disait Philippe DAVEZIES. Le modèle qu'il développe, c'est le cœur de métier de l'ANACT : l'analyse du travail, l'ergonomie... Un livre important a été édité à l'ANACT, il y a quelques années qui s'intitule : « *Comprendre le travail pour le transformer* »⁷. Il s'agissait d'analyser les situations réelles de travail, en comprendre les contraintes, les enjeux et en mesurer les écarts. La question que nous nous posons est de savoir comment l'action syndicale peut revaloriser le travail ? Ou encore : comment le travail peut revaloriser l'action syndicale ? Comment, en étant au plus proche des situations réelles de travail, vous pouvez être porteur des contraintes, des questions qui se posent dans les situations de travail et construire ou reconstruire une posture syndicale ? Ce n'est qu'un débat que je lance. Cette réflexion m'est venue suite à la présentation de Philippe DAVEZIES, parvenir à un équilibre entre une approche globale sur un collectif et les différentes situations, s'agissant aussi bien des différences entre salariés et des opérateurs.

On a été mobilisés ces dernières années sur les thèmes amenés par ce que l'on appelle la négociation administrée : senior, pénibilité, égalité professionnelle. Il y a eu aussi les accords sur les

⁷ Comprendre le travail pour le transformer : La pratique de l'ergonomie, de François Guérin, Antoine Laville, François Daniellou et Jacques Duraffourg, 2007.

Risques Psycho Sociaux (RPS), mais ce n'était pas dans le cadre de la négociation administrée. Ce que l'on a constaté, c'est que sur toutes ces thématiques qui se sont succédées et extrêmement complexes à traiter, les organisations employeurs avaient peut-être plus de ressources que les organisations de salariés pour traiter ces questions. Il y a la MDRH, le GARF pour les responsables de formations, le CMRH, les chambres consulaires. Le MIDACT est beaucoup sollicité par ces organisations pour apporter des informations, des outils, des méthodes. On sait que l'on doit développer la même chose au bénéfice des organisations syndicales parce que ce qui est important au moment de la négociation, c'est que tout le monde ait le même niveau de connaissances, ainsi que des outils méthodologiques pour traiter ces thématiques. On a constaté à quel point c'était compliqué parce qu'il y a eu une succession d'accords de thématiques à traiter, que ça demande du temps, des connaissances, de la méthode. Ainsi, notre objectif est d'outiller dans ce sens les partenaires sociaux, soit directement auprès des entreprises, soit plus en amont. On a été sollicité par des organisations syndicales pour faire de la formation ou de l'information sur des thèmes de façon à fournir un argumentaire utile aux étapes de négociations.

Monsieur Jean-Manuel GOMES, *Union Régionale Interprofessionnelle CFDT*

A la question posée par ce colloque, la CFDT essaye de l'articuler dans son activité militante au quotidien pour le bénéfice des salariés et surtout pour les relations entre la CFDT et l'IRT.

De quoi la CFDT se nourrit grâce à l'IRT dans ses actions au quotidien?

Pour répondre aux thématiques, la CFDT qui a développé, il y a six mois, un outil intitulé Sécurisation du Parcours Professionnel. Qu'est ce que la sécurisation du parcours professionnel ?

Pour la CFDT la sécurisation du parcours professionnel, c'est la formation, l'évolution professionnelle, la partie discrimination. C'est un outil qui regroupe tant le salarié que le militant. C'est un outil accessible aux adhérents de la CFDT et plus particulièrement aux militants qui essaye de compiler l'ensemble des informations comme les risques psychosociaux. Qu'est ce que c'est ? Comment l'appréhender ? Comment le transcrire dans son entreprise ? A chaque fois, on a un grand discours général, mais comment l'adapter au quotidien de mon entreprise en donnant des clés et des points d'entrées ? Et surtout qui permette l'adhésion des salariés. Comment traduire les grands thèmes sociétaux sur le terrain et comment ça peut bénéficier aux salariés de nos entreprises ? A cette question la réponse s'est faite sous la forme d'un outil informatique, un site internet classique qui a deux aspects. L'un compile toutes les informations, les évolutions réglementaires qui apportent aussi l'argumentaire CFDT, l'autre qui permet aux militants des entreprises de travailler sur des champs spécifiques. Le sujet est tellement vaste que l'on ne peut pas travailler sur tout. Par exemple il y a un point d'entrée qui est le plan de formation dans mon entreprise : comment le lire, comment l'utiliser, comment le déployer et s'en servir comme une arme pour une évolution professionnelle, pour maintenir mon entreprise. Aujourd'hui, les progrès sociaux, les évolutions salariales, il n'y en a pas tant que ça. On nous répond que c'est la crise. Mais pas dans toutes les entreprises, ni dans tous les secteurs. Sous couvert de crise, les évolutions syndicales sont peu nombreuses. Donc avec cet outil-là, comment maintenir l'emploi et le faire évoluer ?

Un second volet pour les militants que nous sommes : notre évolution de carrière. C'est-à-dire, comment peut-on faire adhérer les salariés à nos valeurs et être plus fort au moment des négociations, également pour porter nos revendications ? C'est un outil très technique et technico-

pratique. Le problème est que cet outil est centralisé à Paris donc peu malléable ou peu adapté aux régions. Par exemple, la partie marin-pêcheur en Midi-Pyrénées. Nous avons très peu de marin-pêcheur en Midi-Pyrénées. C'est pour ces raisons qu'on travaille en synergie avec l'IRT Midi-Pyrénées, pour trouver des pistes régionales et améliorer nos pratiques auprès des salariés.

Monsieur Yves BONGIORNO, *Conseiller confédéral de la CGT*

Je ne suis pas historien, mais nous, on s'appelle confédération général du travail. Je ne sais pas pourquoi nos anciens ont mis « du travail ». On aurait pu s'appeler confédération des travailleurs et le mot travail est dans toutes les organisations ici présentes. Je pense que ça a donc un sens.

C'est vrai qu'à un moment donné, on s'est un peu écarté du travail lui-même. Il faut dire qu'on a été victime comme toute la société, du taylorisme et du fordisme. Non seulement il a parcellisé le travail, il a essayé de séparer l'intelligence du bras, alors que c'est impossible. Mais aussi, il a réparti les rôles, notamment Ford. Il a dit, d'un côté l'organisation du travail, c'est le problème des patrons et vous, vous discuterez de la répartition du fruit de votre travail donc des primes et des salaires. On a été marqué par ça. Pendant longtemps, on ne mettait pas la main sur l'organisation du travail. On a commencé à voir le travail quand la souffrance a explosé. On s'est trouvé dans une situation où on dénonçait les mécanismes économiques qui ont amené la souffrance. Il y avait des débats dans les institutions entre la CGT et le patronat. Nous, on dénonçait les souffrances et les mécanismes économiques qui amenaient à ça. Le patron disait « non, nos choix sont bons ». Et les salariés dans leur congrès étaient présents, seulement en tant que victimes. On s'est dit que ça ne pouvait pas durer, y compris les salariés qui nous donnaient raison quand on sortait nos tracts. Ils disaient, « c'est ce qu'on vit, mais de toute façon, on ne pourra rien changer ». Il a bien fallu se dire comment fait-on, parce qu'on ne pouvait pas se satisfaire de dénoncer, même en ayant, au fond, raison puisque rien ne se passait. Donc à partir de là, on a dit, on va essayer de voir au plus près qu'est-ce qui se passe au travail ?

Lorsqu'on discute du travail avec les salariés, ils ont beaucoup de choses à raconter. Ils sont contents et fiers de leur travail et de ce qu'ils font, mais il y a un paradoxe. En même temps qu'ils souffrent, ils font tout pour aimer leur travail. Pourquoi ? Parce que d'abord ce sont des êtres humains et que l'Homme veut être acteur et créateur de sa vie. Philippe DAVEZIES l'a bien démontré. Il y a une différence entre ce que l'on nous demande de faire et la réalité au travail. Si on ne comble pas cette différence, il n'y a rien qui puisse marcher. On n'aurait pas d'électricité, ni de trains, ni rien du tout. On a quelques petits exemples, des petits détails qui font que les salariés, tous les jours, font des choses qui marchent. Par exemple, une secrétaire de mairie qui fait remplir des papiers. Elle s'est aperçu que les gens d'origine étrangère étaient bloqués parce que c'était « nom », « prénom » et tout de suite « nationalité ». Alors, elle a pris une initiative que personne ne lui a suggérée : de mettre les gens à l'aise avant de poser ces questions. Ainsi, ça se passait mieux. Ce n'est pas grand-chose. Dans les conditions les plus dures, les salariés vont intervenir. C'est Philippe DAVEZIES qui avait vu ça. Actuellement, ils mettent des organisations du travail débiles ! Par exemple dans des magasins. Vous avez un salarié avec des écouteurs et il y a un ordinateur qui lui dit : « *tu mets la pièce à tel endroit, dans telle case* ». Le salarié doit répondre « oui » et l'ordinateur enregistre. On s'est aperçu qu'au bout de quelque temps, le salarié, pour être acteur et s'organiser lui-même, il dit « oui, oui, oui, oui, oui », il empile les pièces et les range à sa manière. Parce que l'être humain est sain, parce que s'il n'est plus sain, il ne peut plus être humain. Ce n'est pas une

machine. Tous les jours, il y a des variables : un jour il fait froid, un jour il fait chaud. Le travail, c'est gérer ces variables quotidiennes, quelle que soit l'organisation du travail.

Je vous invite à aller regarder un film fait par des les cheminots, qui ne connaissaient rien au travail. Ceux qui ont commandité le film, ce n'était pas leur objet, mais ils ont découvert le travail. Par exemple, lorsque les voyageurs sont sur le quai et qu'il n'y a pas de train, les cheminots enfrenaient les règles pour que les voyageurs puissent partir. S'il n'y a pas ça, ça ne marche pas et moi je l'ai vécu. Actuellement, les patrons parlent de désengagement, mais ils n'y mettent pas tout à fait le même sens que nous. Ce qu'ils appellent engagement, c'est l'initiative des salariés et en même temps, l'acceptation de leur système. Mais il y a une partie que nous on perçoit. C'est l'initiative que je viens d'évoquer.

Moi je viens de l'automobile. J'ai vécu un désengagement à grande échelle. La direction voulait nous imposer les quatre fois dix heures. C'est un horaire infernal ! C'est avec une journée de repos flottante et c'est vraiment infernal comme horaire ! On a organisé un vote. À l'époque, c'était avec la CFDT : on en a consulté quatre mille salariés sur cinq mille et quatre-vingt-dix pour cent étaient contre. La direction nous a imposé les quatre fois dix heures. Le premier jour, les gens n'étaient pas encore fatigués. Je vois un salarié que je connaissais de vue, qui n'était pas syndiqué. En discutant un peu avec lui, je lui pose la question « *comment s'est passée ta journée ?* ». Il me répond « *on nous a pris pour des cons, et bien on a travaillé comme des cons* ». Je lui demande « *explique-moi en quoi consiste ton travail ?* » Son boulot, c'était de monter des portes : une voiture passait devant lui et des portes arrivaient d'un container. Il y a trente-six couleurs de voiture et trente-six couleurs de porte. L'ordinateur sélectionne la bonne porte sur la bonne voiture, ça c'est la théorie ! Dans la pratique, de temps en temps, ça ne marche pas comme ça. Lui, qu'est-ce qu'il faisait avant ? Il contrôlait la couleur des portes, alors qu'on ne le lui avait pas demandé. Les salariés font des choses qu'on ne leur demande pas toujours de faire. Il contrôlait les portes qui allaient arriver ainsi que les voitures et il disait « *chef, dans une demi-heure, il va y avoir un problème, il va falloir que tu le règles* ». Mais le jour où il a dit qu'il a travaillé comme un con, il n'a pas prévenu son chef ; vous multipliez ce cas par des milliers et l'usine ne tournait plus. Le jour même, il y a eu sept mille retouches ! Quand la mauvaise porte arrivait, on ne pouvait pas monter les portes et donc la voiture partait sans porte et il fallait les monter en retouche.

Habituellement, les salariés ne font jamais ça. Ou bien, c'est parce que quelque chose les a bloqués. Parce qu'ils vont tout faire pour que ça marche. Ça, on le vérifie tous les jours. Dans les mécaniques économiques, il y a des écarts de plus en plus difficiles pour faire la jonction entre ce que l'on demande aux salariés et la réalité du travail. Vous avez des décisions qui partent d'en haut pour des raisons financières. Soit dans le privé, c'est le retour sur investissement on l'a bien vu dans la démarche-là, soit dans le public au moment de la réduction des budgets qui se fait mécaniquement. Donc qu'est-ce qu'on fait ? La décision descend et à chaque échelon, on fait des sortes de tableaux pour vérifier si ça descend bien. Mais rien n'est prévu pour vérifier ce qu'il y a en bas. Et chacun triche à tous les niveaux. En haut, ils disent « on a pris la bonne décision, ça marche ». Sauf que tout est faux à tous les échelons, y compris pour les cadres.

La copine de mon fils gère les conducteurs à la SNCF. Il y a deux jours, elle me dit que dans son service, trois personnes ne sont pas comptabilisées parce qu'un chef a dû tricher avec l'effectif. Elle ajoute que si ces trois personnes n'étaient pas là, on ne pourrait pas travailler. Ça veut dire quoi ? Ça veut dire qu'aujourd'hui, il y a une déconnexion considérable entre les décisions et le réel du travail.

En ce qui concerne la qualité, c'est pareil, elle n'a rien à voir avec le « critère de qualité ». Je discutais l'autre jour avec les copains de Free. La notion de qualité, c'est la qualité apparente et rentable. Si par exemple un client a des gros problèmes, il faut le virer, ça ne sert à rien d'essayer de régler son problème. Nous, syndicalistes, quand on a découvert ça, on s'est senti responsables parce que les salariés n'ont pas conscience de tout ce qu'ils font pour que ça marche, comme Philippe DAVEZIES l'a dit. Comment on va les aider ?



Dans nos propres rangs, nos copains sont habitués à aller expliquer plutôt qu'à aller voir. Aller voir d'abord et comprendre avant d'expliquer. Ça c'est culturel. Ce n'est pas comme ça seulement dans le syndicalisme, mais dans toute la société. Il y a des gens qui savent et d'autres qui doivent comprendre, alors que l'on a à comprendre.

C'est vrai qu'en tant que syndicaliste on a beaucoup de bagages. On peut avoir le meilleur bagage que l'on veut, mais si le bagage reste sur le quai et qu'il ne prend pas le train du réel, il ne sert à rien. Notre problème est : comment met-on notre bagage syndical au service du réel ? Voilà ce que l'on essaie de faire modestement. On a bousculé toute notre organisation. Quand on ramène le réel dans une réunion CHSCT ou de DP, c'est considérable l'effet que ça fait ! L'exemple d'un investissement complètement foireux dans une fonderie du Mans où la direction générale de Renault était sûre d'avoir fait les bons choix, mais tout était faux. Pourquoi ? A cause du système de *reporting*. En discutant avec les salariés, les copains se sont aperçu qu'il y avait un nombre incalculable de rebuts, que c'était une catastrophe économique, mais tout ça roulait, comme si les choix faits étaient les bons.

À propos de la démarche traditionnelle revendicative. Une fois, j'ai visité un garage, une succursale. Avec les copains du CHSCT, on est allé dans le local de celui qui fabrique les peintures. Quand

vous peignez les voitures anciennes, les couleurs ont changé. Donc il faut faire des mélanges avec plein de produits chimiques. Le CHSCT était tout content parce qu'il avait réussi à obtenir une ventilation. C'est très dangereux de manipuler ces produits. Mais le salarié concerné nous apprend qu'on est obligé d'arrêter la ventilation qui fait vibrer sa bascule. C'est ça le réel du travail ! On peut être content d'avoir porté une revendication, mais la réalité du travail, c'est que le gars se met en danger pour pouvoir faire sa peinture. Notre travail de syndicaliste, c'est être en permanence porteur du réel. Chaque fois que l'on regarde le réel du travail, ça remet en cause notre propre travail syndical. Ça nous oblige à revoir les choses. Regarder le travail, c'est transformateur parce que c'est là que tout se joue.

Monsieur Patrick PRIVAT, *Secrétaire confédéral FO*

Tout d'abord bonjour à toutes et à tous, je n'ai pas pu toutes et tous vous saluer. Vous rappeler quand même que cet institut Régional du Travail j'ai participé à sa création puisque j'ai été membre du conseil administration tout à fait au départ et certains camarades ici présent, Jean-Marie, Yannick notamment, donc c'est déjà bien de pouvoir revenir et de remercier pour mon invitation dix ans après cette création.

Je voulais simplement rappeler l'intérêt des organisations syndicales.

Pour moi, une organisation syndicale sert à défendre les intérêts matériels et moraux des salariés. C'est l'article premier de nos statuts. Il n'y a pas d'union sacrée dans nos entreprises, contrairement à ce que certains voudraient faire croire. J'ai des interlocuteurs sociaux. J'ai horreur du terme partenaires sociaux. Je ne suis pas partenaire avec le MEDEF, ni avec les autres organisations patronales. Ce sont des interlocuteurs : le dialogue social n'est certainement pas un des moyens dont disposent les organisations syndicales. C'est plutôt la négociation collective. A Force Ouvrière, on ne confond pas dialogue social et négociation collective. C'est comme ça, je pense, avec le contrat collectif que l'on peut faire progresser les questions de travail et les conditions de travail. Bien entendu, il y a les questions de salaire. On a parlé d'économie ce matin, mais quand vous posez la question aux salariés, ils ont besoin de pouvoir d'achat. Elle est là la réalité du terrain. Ils ont besoin de pouvoir d'achat et ils ont besoin de travail, d'emploi, parce qu'aujourd'hui, moi qui viens de Pôle Emploi, je peux vous dire que la situation est plus que compliquée. Ce n'est pas parce que avec le MEDEF, la CGPME ou l'UPA on définit au plan national un agenda social que nous sommes des partenaires, loin sans faut ! On gère certains organismes paritairement, avec eux : retraites complémentaires, ça concerne directement les salariés, la formation professionnelle, en effet. Mais autour de la table, ce n'est pas copains-copains.

J'ai bien entendu ce que disait Patrick ESCANDE évoquant certaines entreprises dans lesquelles les choses se passent bien. Petites ou grandes d'ailleurs. Mais aujourd'hui, la réalité du terrain, c'est que dans nombre d'entreprises, ça ne se passe pas bien. La pression est constante, y compris depuis les trente-cinq heures où on doit faire en trente-cinq ce que l'on devait faire avant en trente-neuf. Allez demander aux salariés de l'agroalimentaire, chez BIGARD à Castres, quand on augmente les chaînes. Je citer cette entreprise parce qu'on la connaît très bien ! On regarde ce qui se passe en Bretagne avec ce genre de chose. Allez également demander à d'autres salariés dans l'industrie métallurgique. La très grosse boîte, elle roule, je n'ai pas trop de soucis, il y a un rapport de forces qui se crée. Vous voyez, le terme rapport de forces, il nous gêne pas à Force Ouvrière, bien au

contraire. Quand on veut faire évoluer les choses, à un moment donné, il y a un rapport de force à mettre en œuvre. Ce n'est pas forcément faire la grève de suite ou autre chose, mais il ne faut pas se leurrer on n'est pas dans une union sacrée. Ne nous trompons pas sur ces questions-là, contrairement à ceux que certains pourraient dire.

C'est vrai qu'aujourd'hui on a un gouvernement qui organise les choses différemment. Il organise de grandes conférences sociales. On organise la façon de faire le dialogue. La conférence sociale, la première fois, *one shoot*, c'est bien, c'est nouveau. La deuxième fois, on est quelque peu embêté. Je préfère utiliser le terme embêté, même si on a discuté de thèmes importants. Voilà la réalité quand même sur le terrain aujourd'hui. Moi je regarde les millions de salariés qui n'ont pas d'emplois, je regarde les contraintes que l'on met, je regarde les questions de *reporting*, la pression que l'on met, à la fois sur l'encadrement, mais aussi sur l'encadrement intermédiaire et aussi sur la production et c'est en cascade que ça se retrouve. Je regarde le nombre d'arrêts de travail, je regarde le nombre d'inaptitudes au travail, parce que là, c'est monté en flèche. C'est ça quand même les statistiques, il faut regarder les choses en face !

On parle beaucoup de pénibilité avec la loi sur la retraite. Globalement, c'est le travail qui est pénible. Si on pouvait s'en passer ça serait beaucoup mieux. C'est ça FO, quel que soit le métier. Les camarades de Pôle Emploi qui ont parlé ce matin, vous allez dans les CAF ou les CPAM, c'est du service, mais l'usager, il est loin. Les copains de la CGT parlaient de Free. Aujourd'hui, quand vous voulez quelqu'un sur la téléphonie, vous ne savez pas où vous appelez. Quelqu'un est au téléphone, personne en face, personne dans une boutique. C'est ça la réalité du travail aujourd'hui. Il y a toutes ces questions-là à se poser. Il ne faut pas se leurrer, on ne vit pas dans un monde de *bisounours*. Ceux qui ont investi dans les boîtes veulent du quinze pour cent. Voilà la réalité des choses. On se fout éperdument de savoir ce que deviendront les salariés à terme. Moi je voudrais resituer ce contexte-là, parce que c'est ce que vivent les salariés aujourd'hui. Que vous soyez dans une petite, moyenne ou grande entreprise, on retrouve beaucoup ça, quels que soient les secteurs d'activité.

L'Institut Régional du Travail avec qui nous travaillons, mais globalement le réseau des instituts, pas uniquement celui de Toulouse, c'est quelque chose d'important pour les syndicalistes parce que ça permet d'avoir des chercheurs, de définir des thèmes de recherches, comme ça a pu être dit ce matin. Je me rappelle d'échanges, ici, dans cette maison, au moment du Traité Européen ou de la constitution Européenne, avec les universitaires en charge de ces questions, il y a eu des débats. C'est important aussi que des syndicalistes puissent venir à l'université pour discuter de ces questions-là avec de jeunes étudiants. C'est aussi ça qui manque dans la réalité.

Allez aujourd'hui dans une boîte, dans un IUT par exemple. Je l'ai fait sur Castres quand j'avais des responsabilités sur la région. Expliquez ce qu'est une convention collective à des jeunes. Ils ne savent pas ce que c'est. D'abord, ils ne connaissent pas le montant du SMIC, personne ne le sait. C'est quand même extraordinaire. Quand ils vont rentrer dans la boîte, ça sera pourtant la référence. Comment ça se fait un contrat de travail ? On n'en parle pas. Je pense que les vrais problèmes sont là.

Comment voulez-vous que quelqu'un prenne conscience d'une chose s'il ne connaît pas le B.A.BA d'une relation de travail ? Parce que moi, je ne suis pas à égalité avec le patron. Il y a un pouvoir de subordination, je regrette. Il me paye pour le boulot que je fais, n'oublions pas ça. Contrairement à certains juristes qui voudraient dire que l'on est à égalité non, non, il n'y a pas d'égalité ! Le B.A.BA, c'est savoir ce que l'on met dans un contrat de travail, quelles sont les choses que l'on peut

y mettre ou ne pas y mettre ? Et ça, je pense qu'il y a un énorme boulot, y compris au niveau de l'université. Mais aussi dans les lycées, pour réapprendre ces questions-là.

Également, le boulot sur l'histoire du syndicalisme et des avancées sociales : quand a-t-on créé la sécurité Sociale, l'assurance Chômage, les retraites Complémentaires ? Quand on a signé des accords collectifs, quand on a négocié des accords interprofessionnels, on peut être d'accord ou pas, mais moi, je respecte ceux qui ont signé les accords, c'est leur liberté de signature. Il y a eu une négociation. On est d'accord ou pas. Nous, on ne l'a pas signé, peu importe. Des fois, on le signe parce que ça nous intéresse, y compris sur les questions de conditions de travail. Mais je crois qu'il revient sur la base, sur les fondamentaux.

Madame Yannick LE QUENTREC, *Sociologue, Professeure associée à l'IRT*

En tant que sociologue je suis rattachée au CERTOP et à l'équipe à l'équipe Simone-Sagesse, une équipe de recherche féministe de l'université Toulouse-Le-Mirail. J'ai la charge de vous présenter les principaux résultats d'une étude statistique sur les stagiaires accueilli-es à l'IRT pour la période 2008-2012⁸. Dix ans de fonctionnement, c'est aussi la possibilité pour l'IRT de faire un retour sur soi. Donc voyons où nous en sommes de la démarche syndicale de formation universitaire.

Quelques petites remarques préalables à faire à propos de cette étude. On compte neuf instituts régionaux en France et deux instituts nationaux. À ma connaissance, il n'y a pas à ce jour d'étude importante, détaillée, sur les stagiaires des instituts de travail en France. Il s'agit donc d'une première.

Pour nous, équipe pédagogique de l'IRT, cette étude a pour but de savoir ce que l'on fait, comment on le fait, en essayant de le faire le mieux possible, en répondant aux objectifs et aux missions de l'institut du travail qui sont la formation des militants ayant des responsabilités syndicales. Cette étude est en même temps un outil d'éclairage pour les organisations syndicales utilisatrices de l'IRT, ce, afin qu'elles ajustent leurs politiques de formation syndicale comme elles l'entendent, selon leurs priorités.

Enfin troisième point. Cette étude est le fruit d'une coopération entre l'IRT, moi-même et une étudiante du Département d'Histoire en Master 2, Camille CHARDONNET, actuellement aux États-Unis, mobilité étudiante oblige. Ce qui a été bon pour l'IRT l'a été pour Camille puisqu'elle a eu seize à son mémoire de Master. Patrice BOUYSSIERES parlait en introduction de nos travaux, de l'activité étudiante. Ses réflexions sur l'attention portée au travail étudiants concernent aussi l'IRT à travers les coopérations que l'on tisse avec les étudiants dans des processus de valorisation réciproque.

Je vous ai préparé quelques tableaux à titre indicatif. À l'occasion des dix ans de l'IRT, nous avons voulu vous laisser des traces de cette étude dans une brochure mise à votre disposition. Évidemment, cette brochure reste synthétique et on en donnera que les résultats les plus

⁸ Les stagiaires de l'Institut régional du Travail de Midi-Pyrénées : étude statistique sous l'angle du genre (2008-2012). Yannick Le QUENTREC et Camille CHARDONNET avec la participation de Frédéric RODRIGUEZ, 2013. (Voir annexes).

significatifs. Un rapport plus détaillé va faire l'objet d'une publication ultérieure.

Pour vous présenter les résultats qui figurent sur cette brochure, nous les avons organisés selon quatre axes. Un premier axe porte sur les pratiques de formations syndicales et les tendances sur cinq ans. Un deuxième axe sur les caractéristiques socioprofessionnelles et syndicales des stagiaires de l'IRT. Le troisième axe retrace les évolutions de la formation IRT sur la période 2005- 2008 et enfin, nous terminerons en essayant de caractériser les relations entre les syndicalistes stagiaires et l'IRT.

Sachez d'autre part, que ces données ne sont pas pour caractériser l'ensemble de la population syndicale de Midi-Pyrénées, mais bien d'un reflet du public stagiaires de l'IRT (CGT, CFDT, FO). Pour autant, ces données n'en constituent pas moins des indications utiles pour agir.

Il faut d'abord souligner que depuis sa création en 2003, l'IRT a accueilli 2488 stagiaires, ce qui correspond à l'organisation de 5400 journées de formation.

En ce qui concerne les tendances de l'activité de formation, sur la période 2008-2012. On compte en moyenne annuelle 22 sessions de formation, 313 stagiaires dont 102 femmes (environ 38%) et un nombre de jours stagiaires qui s'élève à 603.

On constate que le travail de formation à l'IRT est conséquent, y compris par rapport à d'autres composantes de l'Université Toulouse-Le-Mirail.

Si l'on rapporte le nombre de stagiaires accueillis annuellement à l'IRT Midi-Pyrénées aux 4000 stagiaires accueillis par an dans l'ensemble des instituts du travail, notre IRT apporte une contribution significative. D'autant qu'il est le dernier-né et sans doute un des instituts du travail les moins dotés financièrement.

Cette activité de formation significative comporte des différences et des points communs selon les organisations syndicales. Les différences, d'abord.

La CGT affiche le plus grand nombre de jours stagiaires avec 41% de l'ensemble, suivie de FO avec 30% puis de la CFDT avec 29%. Autre exemple, avec 46%, le taux de féminisation des stagiaires est, de loin, le plus important à la CFDT. Celle-ci est suivie de FO avec un taux de féminisation 37% et de la CGT avec un taux de féminisation de 33%.

Si l'on étudie maintenant le département d'origine des stagiaires puisque l'on parle bien de l'Institut Régional du Travail de Midi-Pyrénées. L'important est de voir comment cela se traduit au niveau du département d'origine des stagiaires. Nous avons affaire à une situation extrêmement contrastée. On voit que FO se distingue par une concentration de ses stagiaires, soit 75% sur la Haute-Garonne La CFDT montre une représentation beaucoup plus diversifiée dans tous les départements. Elle est suivie dans cette tendance par la CGT.

Quant aux points communs, j'en signalerai un en particulier : en général, les stagiaires viennent majoritairement de la Haute-Garonne, avec des proportions diverses selon les syndicats et en second lieu du Tarn. Les autres des départements sont beaucoup moins représentés. Je ne vais pas plus loin dans l'interprétation parce que tout cela peut être lié à des différences d'implantations syndicales, d'organisations des syndicats sur le territoire... Pour davantage d'éclairage, la statistique ne suffit pas, il faudrait faire un travail collectif autour de ça.

En ce qui concerne l'âge, il faut noter une absence de différence entre les hommes et les femmes,

puisque les stagiaires de l'IRT ont en moyenne 47 ans. Ce n'est pas surprenant puisqu'on retrouve cette moyenne dans les études statistiques sur l'engagement syndical et associatif. Ceci confirme que l'engagement syndical est une affaire de *quadras* et de *quinquas*. L'IRT ne déroge pas à la règle.

Concernant les caractéristiques socioprofessionnelles, une majorité de stagiaires, 63%, est issue du secteur privé. Ceci est à relier au fait que les 3/4 des emplois relèvent de ce secteur en France. Une majorité de stagiaires, 54%, travaille dans des grandes entreprises de + de 500 salariés. 36% travaillent dans des entreprises de 50 à 500 salariés. Ces résultats laissent entrevoir des difficultés d'accès à la formation syndicale pour les militants des PME et le besoin de droits nouveaux.

En ce qui concerne les caractéristiques syndicales, des différences entre les femmes et les hommes apparaissent. Les femmes ont moins d'ancienneté dans l'adhésion et se concentrent dans les « - de 6 ans ». Les hommes se concentrent dans la tranche des « + de 15 ans ». Il semble qu'elles se syndiquent plus tardivement dans leur trajectoire biographique en raison des charges domestiques.

Autre différence : les femmes n'ont pas les mêmes mandats que les hommes. Elles sont proportionnellement plus nombreuses dans les mandats d'entreprise et les organismes paritaires. Les hommes sont plus nombreux dans les postes à responsabilité syndicale, que ce soit dans le champ professionnel ou interprofessionnel.

Si l'on veut caractériser les évolutions les plus marquantes de la formation à l'IRT pour la période 2008-2012, on notera une stabilité relative du nombre de jours stagiaires qui masque des variations selon les syndicats : tassement pour la CFDT en 2011, pour la CGT en 2009 et pour FO en 2008. Nous n'avons pas toujours les explications de ces variations qui sont pour partie tributaires de la vie interne des organisations syndicales. Mais force est de constater que la force des uns compense la faiblesse des autres et que les rôles changent selon les années.

D'autre part, le taux de féminisation est passé de 30% à 38% entre les périodes 2003-2008 et 2008 et 2012. Cette progression masque des tendances à la baisse pour FO et la CGT, ainsi que des tendances à la hausse pour la CFDT.

Les derniers enseignements de cette étude statistique portent sur la nature des relations entre les stagiaires et l'IRT. Pour mesurer les préférences thématiques, nous avons agrégé les stages des trois organisations syndicales. Les intitulés ne sont pas toujours exactement les mêmes, mais vous voyez que souvent les thèmes portant sur la direction du syndicat sont majoritaires. À travers cela, on voit bien que les syndicats travaillent sur eux-mêmes. Le deuxième thème privilégié est le droit social, puis celui portant sur les questions de santé/travail et enfin, sur le thème des enjeux régionaux. Quand on croise ces préférences thématiques avec le genre, vous voyez que sur la thématique direction syndicale, un écart important apparaît en faveur des hommes. Sur la thématique santé/travail, très présente dans le thème de notre colloque, on voit que la part des femmes est surreprésentée. Je vous laisse réfléchir à ce résultat.

C'est important parce que tout à l'heure, nous avons eu un débat sur le travail industriel dont on arrivait à mesurer le taux de productivité, sachant que les activités industrielles sont majoritairement masculines. On constatait parallèlement que pour les activités de service, majoritairement féminines, il y aurait des difficultés à en mesurer la productivité... Donc, il faut interroger ces phénomènes récurrents, cette invisibilisation du travail des femmes qui y est associée.

Autre point qui caractérise les relations des stagiaires à l'IRT. Si l'on se réfère au bilan qu'ils/elles remplissent à l'issue de chaque formation, le niveau de satisfaction global moyen s'élève à 8/10, ce qui n'est pas si mal que ça, même si l'on peut toujours progresser. De manière générale, les femmes affichent un taux de satisfaction un petit peu plus important que les hommes.

Le dernier résultat de cette étude porte le taux de renouvellement des stagiaires selon le syndicat. Il est calculé en mettant en perspective le nombre total de stagiaires pour un syndicat et dans cet ensemble, le nombre de personnes différentes. Pour la CGT, ce taux de renouvellement est de 54%. Elle est suivie par la CFDT avec 50%, puis par FO avec 49%. Ces résultats montrent la capacité de rayonnement de l'IRT.

Je ne m'autoriserais pas à une conclusion sur cette étude mais en tant que membre de l'équipe pédagogique, je souhaite présenter quelques remerciements.

D'abord aux stagiaires syndicalistes et aux syndicats qui sont les forces vives de l'activité de l'IRT. Remerciements aux universitaires qui par leur participation aux formations IRT apportent leur contribution au grand mouvement d'éducation populaire et au rapprochement entre le monde salarié et le monde universitaire. Remerciement à tous les représentants des institutions et des collectivités locales qui nous éclairent sur l'action publique notamment régionale. Je remercie aussi les « experts » syndicaux qui enrichissent les formations de leurs connaissances et de leur expérience, confirmant, s'il en était besoin, que le syndicalisme est source d'acquisition de savoirs et de savoir-faire. Enfin je ne veux pas oublier l'équipe administrative de l'IRT sans laquelle ce colloque n'aurait pas eu lieu dans d'aussi bonnes conditions.

Monsieur Hubert AÏT LARBI, *Président de l'IRT Midi-Pyrénées*

Le thème de la revalorisation du travail est tellement galvaudé et instrumenté que je crois qu'il était nécessaire et c'est pour ça qu'on l'a fait aujourd'hui, de réunir des experts, des élus, des représentants de l'État pour définir un peu les déterminants de ce qu'est le travail. Je crois que cela fut le cas aujourd'hui à travers les témoignages, les contributions, notamment ce matin, de Mireille BRUYÈRE et Philippe DAVEZIES. Ils ont montré à la fois par une approche macroéconomique l'enjeu de toutes les politiques économiques, public ou privée, qui ont un seul critère, celui de la rentabilité financière. Philippe DAVEZIES nous a montré que le processus de travail est construit pour déboucher la-dessus et dépossède du même coup le salarié de son travail. Pour autant, c'est quand même le salarié qui réussit à donner de la chair à ces processus et à permettre à ces processus de s'équilibrer. Cela interpelle les organisations syndicales de salariés et même d'employeurs. Mais pour l'instant, on va s'occuper des salariés et de ce point de vue, les modalités ou la capacité d'intervention des organisations syndicales méritent d'être approfondis. Alors, j'ai retenu cinq points sur les interventions des organisations syndicales cet après-midi.

Le premier, c'était de ne pas se tromper sur le rôle des organisations syndicales. Ça été dit et je ne suis pas intervenu dans le débat, mais il y a un article si je ne dis pas de bêtises le 2281 du code du travail qui rappelle que les salariés ont le droit de s'exprimer sur les conditions d'exercices de leur travail. Je crois que l'alinéa trois stipule qu'on ne peut en aucun cas être sanctionner pour ça, un inspecteur du travail pourra le confirmer. Donc le droit existe de ce point de vue et je crois qu'il faut s'en emparer à travers les institutions du travail.

Le deuxième point qui est ressorti dans le débat concerne le réexamen actuel du droit du travail ne

se fait pas dans le bon sens. C'est en tous les cas comme ça que je l'ai entendu à travers les interventions des organisations syndicales. Donc, le représentant de l'État est sollicité pour interpellier sa hiérarchie et lui dire que sur ce point, il y a une insatisfaction unanime puisque ça ne permet pas, soit aux salariés d'aller se former, soit parce que l'exercice des institutions représentatives du personnel se fait dans des conditions difficiles, même si le droit existe et l'article que j'évoquais à l'instant en témoigne.

Troisième point fort, sur la capacité d'action des organisations syndicales. À l'évidence, les actions de diagnostics pour analyser les *process* de travail comme l'évoquait Yannick Le QUENTREC à l'instant, la productivité dans les services qui occupent deux tiers des salariés et celle de l'industrie, ne se mesurent pas de la même façon, *a fortiori* quand on ne sait pas la mesurer, ce qui est pour l'essentiel le cas dans le secteur des services. Donc là-dessus, il y a une vraie capacité d'analyse dont doivent se doter les organisations syndicales de façon à mieux intervenir derrière et mieux doter les militants syndicaux pour qu'ils puissent intervenir.

Quatrième type d'intervention, la formation, ça va de soi. On a vu que chaque organisation syndicale essaye d'outiller ses militants pour leur permettre d'intervenir dans l'analyse de l'organisation du travail et dans les processus du travail.

Dernier point que j'ai retenu, c'est la nécessité d'offrir aux salariés des espaces collectifs d'expressions. Je pense que c'est une bonne chose et il faut continuer à explorer ce qui existe et l'inspecteur du travail ne me contredira pas. Je crois que l'on n'utilise pas encore suffisamment les outils à notre disposition, des freins, notamment patronaux nous en empêchent. Mais les institutions représentatives du personnel, il faut les utiliser à plein. Aujourd'hui, ce n'est pas nécessairement le cas, pour différentes raisons : le manque de formations, le manque de motivation, le manque de militants. Pour autant, l'idée d'avoir d'autres espaces d'expressions est intéressante, tant qu'ils ne sont pas détournés. On a aujourd'hui différents exemples qu'on a survolés. La qualité, l'écologie ou l'environnement tels que ça se met en place dans les entreprises autour de grands débats sur la qualité, l'environnement, l'égalité hommes-femmes. Ce sont là, souvent, des prérogatives, soit du CHSCT, soit du CE, donc soyons prudents. En tous les cas, si on doit créer de nouveaux espaces collectifs d'expression et de réflexion, soyons prudents de ne pas se laisser embarquer dans ce qui ce fait déjà.

Dernier point, l'intervention du MIDACT. On connaît bien le rôle de l'ANACT et des équipes régionales de ce point de vue-là. C'est souvent une intervention méthodologique qui éclaire et je crois qu'il ne faut pas s'en priver. Ne pas hésiter à solliciter cet outil que j'ai toujours considéré au bénéfice des organisations syndicales. Il faut savoir les instrumenter comme les employeurs savent aussi le faire par moment. Je dirai la même chose de la DIRECCTE où l'inspecteur du travail a un rôle, même si aujourd'hui les inspecteurs ont quelques soucis et ils l'expriment. Je crois que c'est aussi un outil à utiliser ou en tous les cas à instrumenter, j'ose le terme, pour aider les organisations syndicales.

Pour finir, l'échange d'aujourd'hui aura permis d'ouvrir des pistes. Ça a été filmé, donc on aura l'occasion de le revoir, d'en faire des supports pour les organisations syndicales. Ce que l'on a évoqué aujourd'hui visait une visibilité sur ce que l'on peut faire, sur les outils dont l'IRT peut se doter pour aider les organisations syndicales. Je crois que de ce point de vue, on a suffisamment de matière échangée et enregistrée. Enfin pour plagier Paul Ricœur qui a déjà été cité ce matin, l'IRT se positionne comme un organe collectif contributeur pour permettre aux organisations syndicales de proposer une autre vision du monde.

ANNEXES

Reprendre la main sur le travail

« Revaloriser le travail :
un défi pour l'action syndicale »
Institut régional du travail
19 novembre 2013, Toulouse

Philippe Davezies

Université Claude Bernard  Lyon 1

1°) Une tension entre critères de l'activité et critères de gestion

- Travailler correctement implique (à tout niveau hiérarchique)
 - de prendre en considération tout un ensemble de particularités que la hiérarchie n'est pas en mesure de percevoir,
 - d'affronter une quantité de dilemmes éthiques qui ne sont pas réglés par les consignes,
 - de développer sa capacité à fournir des réponses toujours plus adaptées aux particularités de la situation,
 - de mobiliser, pour cela, ses compétences, sa sensibilité et ses valeurs,
 - d'affirmer sa responsabilité sur ce fragment du monde.
- Le souci du supérieur : efficacité économique et contrainte financière.
 - pression à l'accélération et à la standardisation.

1°) Une tension entre critères de l'activité et critères de gestion

- ❑ Travailler correctement implique (à tout niveau hiérarchique)
 - de prendre en considération tout un ensemble de particularités que la hiérarchie n'est pas en mesure de percevoir,
 - d'affronter une quantité de dilemmes éthiques qui ne sont pas réglés par les consignes,
 - de développer sa capacité à fournir des réponses toujours plus adaptées aux particularités de la situation,
 - de mobiliser, pour cela, ses compétences, sa sensibilité et ses valeurs,
 - d'affirmer sa responsabilité sur ce fragment du monde.
- ❑ Le souci du supérieur : efficacité économique et contrainte financière.
 - pression à l'accélération et à la standardisation.

2°) Intensification du travail et individualisation

- ❑ La pression impose de se focaliser sur les objectifs que l'on juge prioritaires. Travailler, c'est trier.
- ❑ Réduction des espaces permettant d'arbitrer collectivement les façons de trier.
- ❑ Individualisation du rapport au travail
- ❑ Tendances à la dissolution des critères communs définissant un bon travail. Multiplicité conflictuelle des critères de tri. (En 2003, 17% des salariés déclarent être l'objet d'un comportement systématiquement hostile de la part d'une ou plusieurs personnes dans leur travail - SUMER).

→ **Exigence ++ de discussion sur le travail.**

3°) Un obstacle majeur : l'obscurité de l'activité

- ❑ L'action n'est pas l'application d'une idée, mais la mobilisation
 - sous l'effet des sollicitations de la situation,
 - des dispositions à l'action, *incorporées* au fil de l'expérience.
- ❑ Les sollicitations qui déclenchent la mobilisation ne sont que partiellement conscientes (capacité d'intégration du cerveau très supérieure à celle de la réflexion consciente).
- ❑ C'est dans l'après-coup que se manifestent la subjectivité et la responsabilité. Retour réflexif : « Qu'ai-je fait ? ».
- ❑ Caractère manifeste de l'erreur et de l'échec...

- ❑ Prendre conscience des dimensions proactives, affirmatives, de ma propre activité implique la confrontation avec l'activité et l'expérience d'autrui (insuffisance du dialogue intérieur).
- ❑ L'isolement croissant des salariés paralyse le processus d'élaboration de l'activité.

4°) ...obscurité des dimensions positives

- ❑ Le diagnostic type en ergonomie :

« Contrairement à l'idée qui a cours dans l'entreprise, l'activité de ce(tte) salarié(e) ne consiste pas simplement à faire A, B et C,..., mais à s'occuper de W, X, Y, Z,..., sans quoi la production serait nettement perturbée ».

Le plus saisissant : « *Je ne me rendais pas compte que je faisais tout ça* ».

- ❑ Une caractéristique du fonctionnement du système nerveux.

5°) Des conditions de débat déséquilibrées

- ❑ Fragilisation des salariés :

- Simplicité des normes de gestion / complexité des normes de l'activité ;
- La victimologie (*harcèlement, pervers narcissiques*) efface le conflit de normes (*quel monde à construire ?*).

Les salariés eux-mêmes contournent les discussions sur le travail :

- les discours communs visent les attaques subies par le groupe ;
- les représentants du personnel sont cantonnés dans la position de réceptacle du négatif;
- les dimensions affirmatives de l'activité sont portées par chacun comme s'il s'agissait d'une affaire privée.

- ❑ Les discussions et négociations avec les directions se déroulent à grande distance des questions vives de l'activité.
- ❑ Les voies de développement individuel et collectif, explorées en permanence par l'activité, restent en jachère.

II - Une exigence d'élaboration autonome sur le travail

-

Leçons des recherches-actions syndicalistes-chercheurs

1°) Principes

- ❑ La souffrance au travail témoigne de la résistance des salariés .
- ❑ Les salariés ne résistent pas de la même façon que les syndicalistes.
- ❑ Cette résistance se déploie selon des modalités extrêmement individuelles.
- ❑ Le syndicat peut servir à construire des perspectives collectives à cette résistance.

→ Le syndicat comme outil
pour l'action des salariés

2°) Modalités

- ❑ Enquête syndicale : non pas expliquer aux salariés mais apprendre des salariés, au plus près des situations de travail.
- ❑ Passer systématiquement des discours généraux aux événements localisables en temps et en lieu (le niveau de l'activité où s'exerce la résistance des salariés).
- ❑ Passer des dimensions réactives (contre quoi ?) aux dimensions proactives (pour quoi ?).
- ❑ Soumettre les constats et analyses à la discussion collective.
- ❑ Prêter attention aux différences, aux points de vue divergents ou minoritaires.

→ Une analyse qui ne vise pas seulement
à produire de l'information,
mais du tissu social et de la force.

3°) Résultats

Prise de conscience individuelle et collective :

- les orientations de la direction ne maltraitent pas seulement les hommes et les femmes, mais le travail lui-même ;
- les agents s'efforcent, chacun à sa façon, de défendre la qualité du produit, le respect du client, l'état des installations, l'environnement...

- ❑ La discussion permet aux salariés de mesurer et d'affirmer et de développer, individuellement et collectivement, leur *capacité d'expertise* sur le travail et son organisation.
- ❑ La prise de conscience, des difficultés, des exigences communes, et de ce que chacun a l'intelligence de faire pour les défendre, recrée *des liens et des solidarités*.
- ❑ L'expérience concrète des contradictions de la situation permet d'ouvrir de réelles perspectives pour une action dans laquelle les salariés affirment *l'autorité* que leur confère l'expérience du travail, face aux visées abstraites de la direction.
- ❑ Elle permet d'aborder des batailles institutionnelles sous de formes renouvelées.

4°) Le politique au cœur de l'activité

- ❑ Au cœur de leur activité, les travailleurs affrontent le conflit majeur de nos sociétés :
le choc entre
exigences de la vie sociale
et exigences des marchés.
- ❑ L'isolement, le désarroi, le sentiment d'impuissance constituent des dangers pour la démocratie.
- ❑ Le développement des *capacités de résistance et d'expérimentation au plus près du travail*, peut constituer un puissant facteur de renforcement de l'action syndicale, mais aussi d'enrichissement du débat politique.

3°) Démocratie : confrontation et développement de l'expérience

- ❑ « La démocratie est la croyance en la capacité de l'expérience humaine de générer les buts et méthodes qui permettront à l'expérience ultérieure d'être riche et ordonnée ».
- ❑ « Toutes les autres formes de foi morale et sociale reposent sur l'idée que l'expérience doit, à un moment quelconque, être soumise à une forme de contrôle extérieur, à quelque « autorité » censée exister en dehors des processus de l'expérience ».

(John Dewey : *La démocratie créatrice. La tâche qui nous attend.*
<http://www.cairn.info/revue-du-mauss-2006-2-page-251.htm>)

Références :

Beaucoup de textes sur le travail accessibles sur :

<http://philippe.davezies.free.fr>

Pour creuser un peu :

« Enjeux, difficultés et modalités de l'expression sur le travail » :

<http://pistes.revues.org/2566>

Discussion sur :

<http://pistes.revues.org/3457>

<http://pistes.revues.org/3462>

Les stagiaires de l'Institut Régional du Travail de Midi-Pyrénées: Étude statistique sous l'angle du genre (2008-2012)

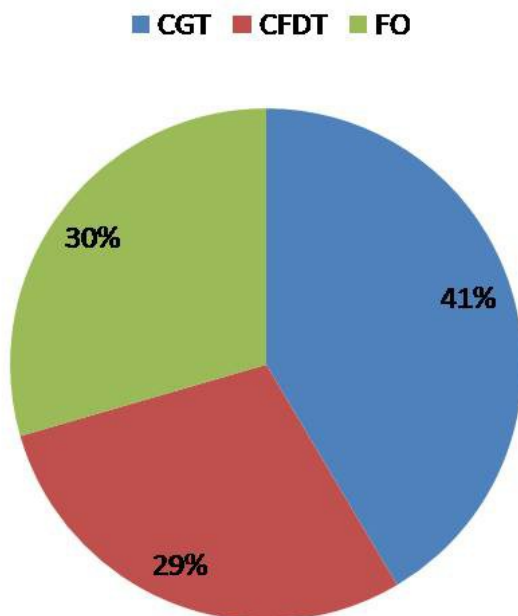
*Yannick Le Quentrec et Camille
Chardonnet
avec la participation de Frédéric
Rodriguez*

19 Novembre 2013

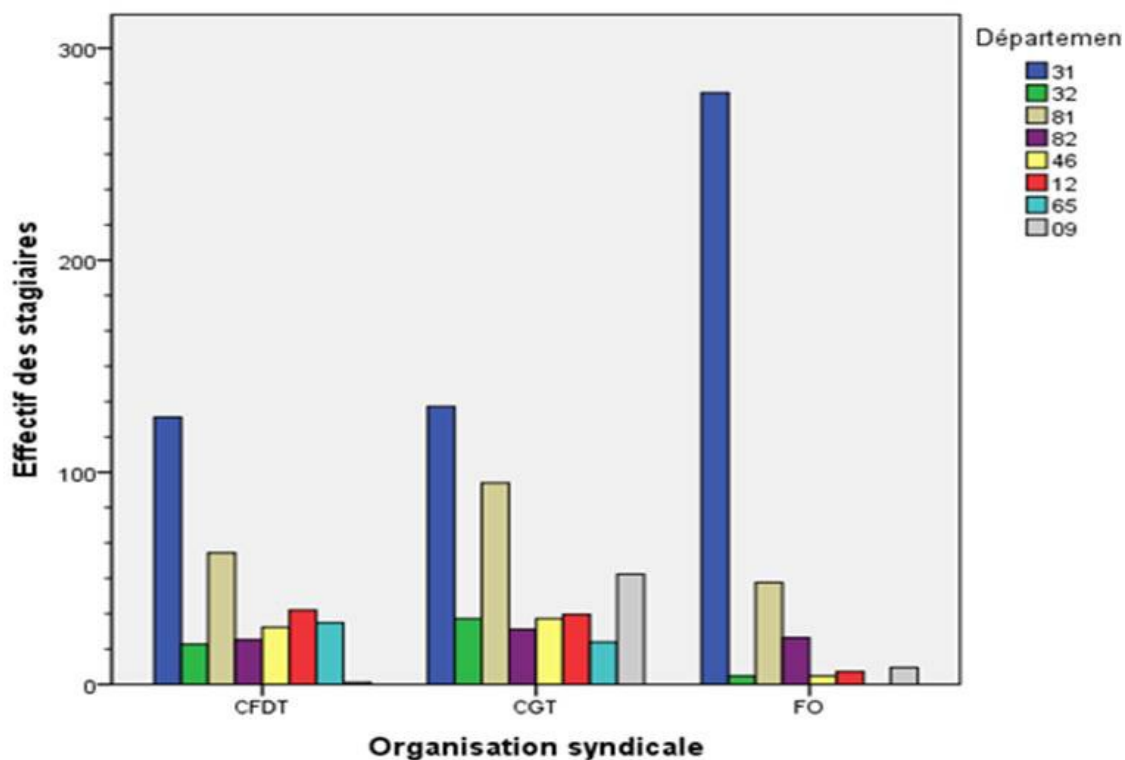
Activité de formation en moyenne sur la période 2008-2012

Nbre Sessions	Nbre Stagiaires	Dont Femmes	Nbre Jours Stagiaires
22,2	313,6	102,2 (38,3%)	603,8

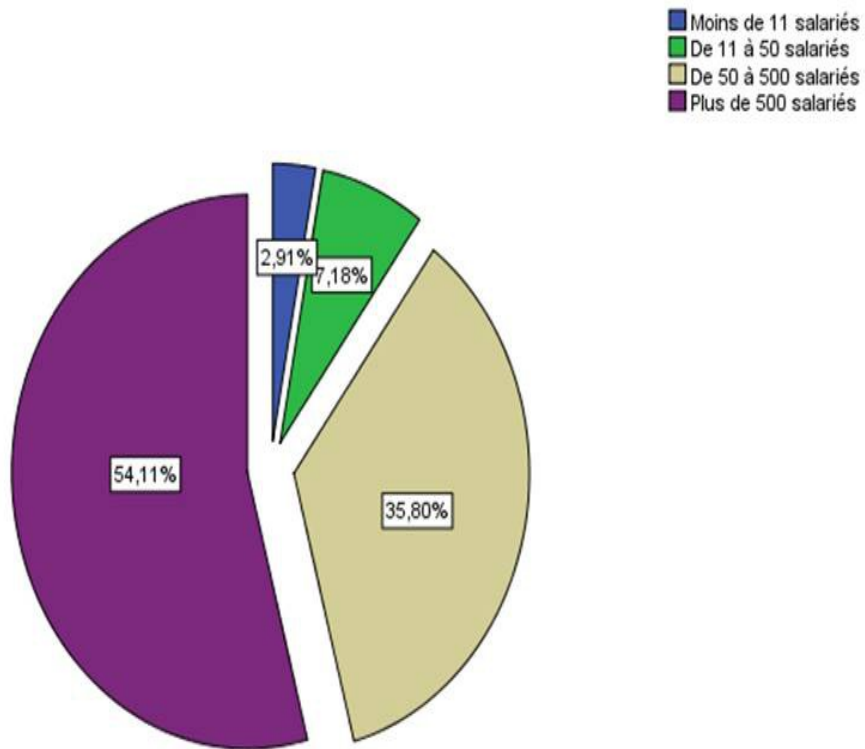
Répartition du nombre de journées stagiaires par organisation



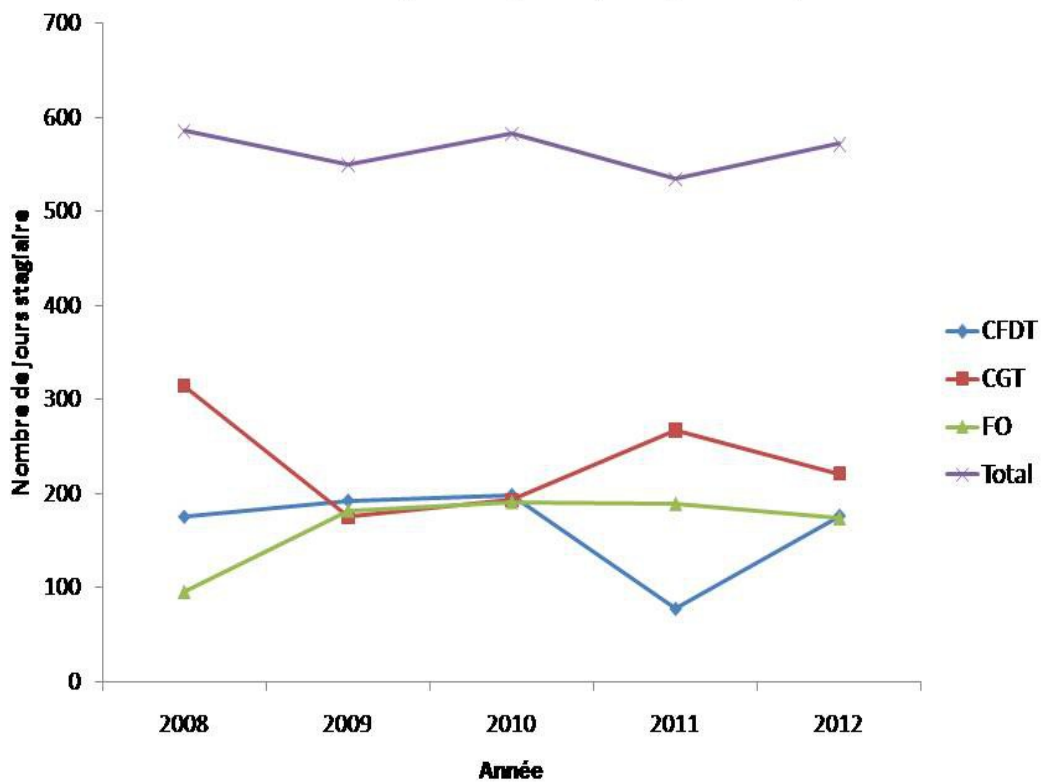
Département de résidence des stagiaires selon le syndicat



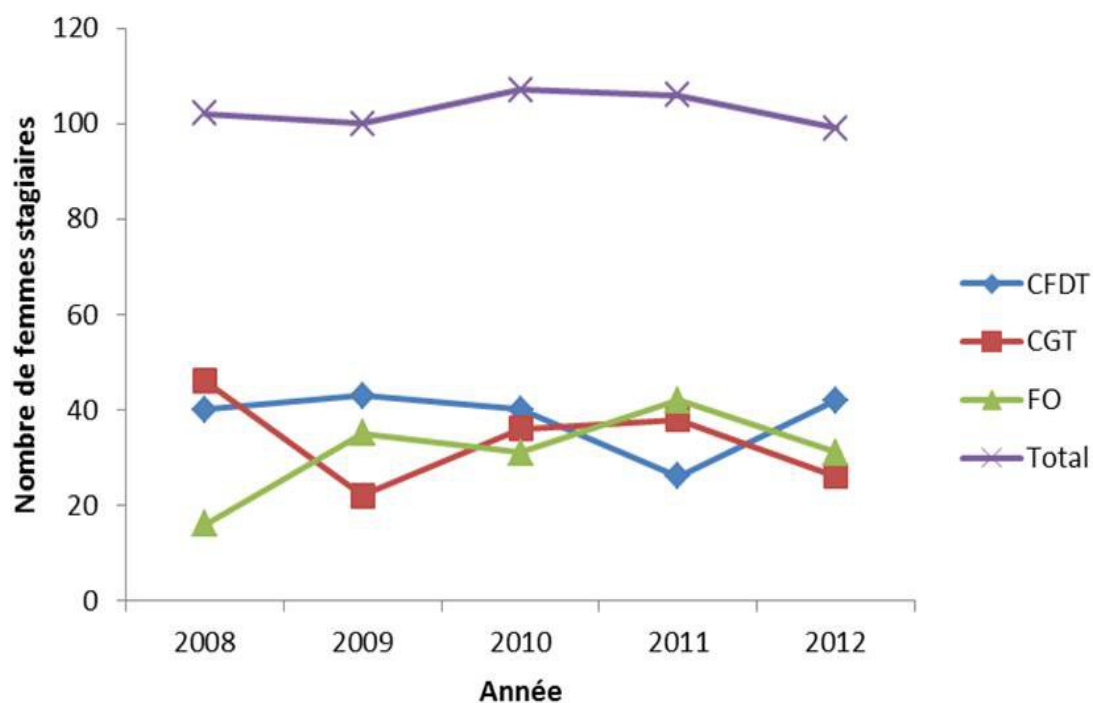
L'effectif de votre entreprise



Evolution du nombre de jours stagiaires par organisation, 2008-2012



Evolution du nombre de femmes stagiaires par organisation, 2008-2012



Répartition des stagiaires par thème de stage et par sexe

