

Syndicalisme et organisation du travail : résistance et/ou compromis autour du « Document unique ».

in R. F. Aballéa et A. Mias (Coord.), Organisation, gestion productive et santé au travail, Octares, 2014, p 201 – 211.

A la suite d'une série de suicides à France Télécom, et sous la pression de l'opinion publique et du mouvement syndical, le ministère du Travail confie à une inspectrice du travail une enquête approfondie sur l'organisation du travail dans cette entreprise. Son rapport (Catala 2010) s'appuie sur le « Document unique d'évaluation des risques » pour mettre en évidence la « faute inexcusable de l'employeur ». Depuis 2001, en effet, les risques du travail dans un atelier ou un service doivent faire l'objet d'une analyse de la part de l'employeur, « en liaison avec les institutions représentatives du personnel »¹. Cette évaluation des risques inscrite dans un Document unique se traduit pour l'employeur par une injonction, qui peut être immédiate en cas de risque grave, à prendre des mesures pour garantir « la santé physique et mentale du salarié ».

Ce nouvel objet prend place dans un ensemble de procédures et de démarches, largement codifiées, autour de la prévention des risques dans l'entreprise. Il concerne un fragment particulier du syndicalisme, les élus du CHS-CT. Il est rédigé sous l'exclusive responsabilité de l'employeur mais celui-ci aura tout intérêt par ailleurs à tenir compte dans l'identification et l'évaluation des risques, du travail opéré par les CHS-CT en la matière. C'est sur ce terrain des risques liés aux conditions de travail que le Document Unique devient instrument de dialogue. La position particulière du Document unique, à l'intersection entre l'organisation du travail, le mode de relations sociales de l'entreprise, la stratégie syndicale concernant le travail et plus globalement les relations du syndicalisme avec les salariés, le rend apte à nous faire appréhender les particularités de la démarche syndicale vis-à-vis de l'organisation du travail.

Dans ce domaine, le syndicalisme agit en tension entre deux postures : la résistance (comme le montrent les mouvements récurrents des salariés sur les conditions de travail) et le compromis (il faut bien que le système fonctionne). Ce couple résistance / compromis rejoint son pendant, le couple coercition / consentement de Gramsci que Burawoy (1979) avait proposé d'appliquer à l'entreprise. A la promotion de la réduction du temps de travail comme émancipation du travail (Naville 1957), répond la nécessité d'une remise en cause de l'organisation du travail, de son intensification, des formes de subordination ou d'évaluation du travail (Stroobants 1998).

Autour de l'usage social du document unique, se révèle la tension entre les résistances et les compromis de la relation de travail. La mise en place du Document unique traduit-elle une nouvelle approche de l'organisation du travail par le mouvement syndical ? Comment cet outil peut-il être utilisé par un syndicalisme en crise pour renouer des liens avec les salariés et reconstruire un rapport de force ? Ou bien est-il au contraire l'occasion pour les directions d'entreprise d'impulser de nouveaux compromis autour d'un langage « commun » du travail ?—C'est à ces questions que cherche à répondre notre enquête, menée autour de plusieurs élaborations de ce Document unique et autour de trois études particulières, présentant la posture du syndicalisme dans des secteurs professionnels différents.

La mise en place du document unique d'évaluation des risques

L'employeur est responsable de la sécurité des salariés. C'est l'article L.4121-1 du Code du travail qui définit précisément quelles responsabilités incombent à l'employeur pour répondre

¹ Circulaire de la Direction des Relations du Travail, ministère du Travail, 18 avril 2002.

à cette obligation. Il doit « prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des travailleurs ». Ces mesures de prévention relèvent de principes généraux, parmi lesquels figure en bonne place « l'évaluation des risques ». Question clé dans la démarche ainsi définie, l'évaluation des risques doit permettre en effet de rechercher précisément quelles sont les mesures de prévention les mieux à même de répondre au problème posé. A partir de 2001, l'article R.4121-1 impose de formaliser par écrit les résultats de cette démarche dans un document unique.

Le document unique constitue donc une étape formalisée de la démarche de prévention et reste à ce titre étroitement attaché au CHS-CT. Celui-ci a en effet pour mission « de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs de l'établissement » (L 4612).

L'employeur est responsable de la rédaction du document unique. Dans le cadre de la rédaction du document unique, il fait appel à plusieurs entités ou personnalités en particulier. Le médecin du travail peut être consulté en tant que conseiller du personnel, comme de l'employeur, en matière d'amélioration des conditions de travail, d'identification des risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles. C'est le CHS-CT qui est l'interlocuteur de la direction sur ce sujet. Celui-ci doit procéder dans le cadre de sa mission à l'analyse des risques (L 4612-2). L'employeur reste – en dernier lieu - seul responsable de ce qui sera écrit dans le document unique qui constitue de fait, un engagement personnel de sa part tant sur l'identification des risques que sur les mesures propres à les prévenir.

Ce Document unique permet de dresser un « inventaire des risques identifiés dans chaque unité de travail de l'entreprise ou de l'établissement ». La démarche doit adopter deux étapes : identifier les dangers et analyser les risques. Les deux notions se différencient ainsi : le danger est la capacité *interne* ou *intrinsèque* d'un équipement, d'une substance ou *d'une situation de travail*, de causer un dommage au salarié. *L'analyse des risques*, est le résultat d'une *étude* des conditions d'exposition des travailleurs à ces dangers. Elle mène donc à interroger l'organisation du travail. C'est le résultat de ces deux étapes que le document unique vise à transcrire. Mais surtout, la finalité du document unique n'est pas l'évaluation des risques comme fin en soi. Cette dernière doit servir de point de départ à la démarche de prévention.

Inséré dans un ensemble de démarches prescriptives, le Document unique apparaît, pour ce « dialogue social » souhaité par le pouvoir public, comme un fédérateur par son aptitude à « accroître, à la fois, le niveau de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs et le développement des performances de l'entreprise »².

Télécommunications : s'emparer de l'outil du Document unique

Le cadre d'intervention du premier CHSCT que nous avons observé est un centre d'appel, service après vente technique pour Internet via Orange, qui regroupe des salariés d'origine, de statut et de qualifications très différentes.

Le CHSCT de l'établissement est composé de militants expérimentés, appartenant notamment à SUD PTT, traditionnellement intéressés aux questions relatives à l'organisation du travail, sans doute de par leur filiation CFDT. Les membres du CHSCT se sont rapidement emparés de l'outil que représente le Document unique pour contraindre la direction à faire son travail de revue générale des dangers et risques, - y compris les risques psychosociaux -et surtout pour avoir la possibilité régulière de discuter des mesures de préventions nécessaires. Dès le début, il apparaît nettement une opposition totale de points de vue entre les représentants du personnel et le directeur sur l'objet même. Pour le directeur il s'agit d'un passage en revue des problèmes de stress sans aucun rapport avec les conditions de travail. Autrement dit, les solutions préconisées seront médicales et/ou individuelles (comment apprendre à bien gérer son stress) et ne remettront jamais en cause l'origine du stress. Pour les élus, il s'agit de mettre en évidence les causes de ce stress qu'ils nomment « souffrance au travail ». Il a fallu des événements violents et répétés pour voir évoluer une situation bloquée. Après cinq crises de nerfs et

² Direction des Relations du Travail, *idem*.

une dépression nerveuse sur les deux plateaux de l'UAT, le CHS-CT décide la mise en place d'une commission d'enquête. L'arbre des causes permet d'identifier un conflit « entre le regard du salarié sur le travail bien fait et le regard de la hiérarchie qui a une appréciation totalement différente et antagonique. Il s'agit bien d'un conflit de « valeurs », d'un conflit éthique que nous identifions comme tel. Pour le salarié, le travail est bien fait si on a résolu le problème du client. Pour la direction, ce qui compte c'est la vitesse d'exécution et le temps mis. »³ Le CHSCT réussit alors « à intégrer dans le document unique cette question comme identification spécifique au poste de travail de téléconseiller. »

La question du script que le téléconseiller doit lire illustre bien ce conflit : les salariés sont pour la plupart, des techniciens, « qui ont une formation technique solide et établissent rapidement le diagnostic demandé ». Mais les exigences managériales sont toutes autres : « Si on ne passe pas en revue toutes les questions standard du script, si on cherche à réinvestir son savoir technique dans la solution du problème, on peut aller jusqu'à avoir des demandes d'explication surtout si on refuse de remplir le script. Pour éviter cela tout en se servant de leur savoir technique, beaucoup de téléconseillers remplissent le script au hasard et cochent n'importe quelle case, juste pour faire leur travail comme ils le considèrent utile et efficace en réinvestissement réellement leur compétence, sans que la hiérarchie ne le sache. Mais certains téléconseillers font de la résistance totale et refusent de remplir le script. » Le processus réel de travail (et de résolution du problème du client) n'a donc rien à voir avec le processus tel qu'il est prescrit, au point que cela engendre un conflit important. La non reconnaissance du savoir faire réel est une source de souffrance importante. « Nos 'pétages de plomb' reflétaient typiquement le caractère conflictuel potentiellement violent de cette contradiction. »

Les membres du CHSCT font alors des propositions et préconisations précises concernant l'organisation du travail mais dans le document unique, la direction rédige essentiellement des solutions sous l'angle de la formation et de l'information. Le CHS-CT considère alors que le directeur ne satisfait pas à ses obligations de sécurité de résultat dans la mesure où il ne combat pas les risques à la source. Aujourd'hui ce fameux script n'est plus considéré comme une référence pour organiser le travail quotidien. Mais le CHS-CT ne désespère pas de réussir à inscrire clairement son usage facultatif dans le document unique de l'établissement.

Mais de conflit en insistance, de démonstration en bataille, les représentants syndicaux considèrent qu'ils ont fini par conduire la direction sur un terrain de « rupture », quand celle-ci admit que le « travail humain n'était pas quantifiable ». Nos interlocuteurs considèrent ainsi qu'à cette étape, « la reconnaissance et l'identification claire du problème étaient un compromis « acceptable » à condition que ce problème reste provisoire » tout en précisant que la prochaine étape incontournable serait « la suppression de la performance individuelle ».

Transport aérien : une approche conflictuelle des conditions de travail.

L'aéroport parisien de Roissy constitue le domaine d'intervention des CHS-CT ici observés. Ces CHS-CT couvrent tantôt des espaces d'accueil de la clientèle (enregistrement, vente de billets), tantôt la zone de piste située sous l'avion où opèrent les agents de piste. Les relations sociales sont marquées dans ce secteur d'une grande conflictualité. Cette situation se ressent dans la façon d'aborder les questions de sécurité au travail dans le CHS-CT. Aux yeux des syndicalistes rencontrés⁴, le CHS-CT est un lieu d'affrontement avec la direction : « C'est la direction, fidèle à elle-même. Elle tente de faire passer ses projets. Nous, en fonction des impacts sur les salariés, on essaie de les faire évoluer ou de les stopper si cela entraîne une dégradation des conditions de travail des salariés ».

Cette confrontation autour de la sécurité amène les syndicalistes du CHS-CT, qui se partagent pour plusieurs d'entre eux avec d'autres mandats (délégués du personnel, délégué syndical), à mettre l'accent sur le rapport de force tel que le syndicat peut le construire : « Si on n'arrive pas à mobiliser

³ Les textes en italique sont des citations des entretiens menés avec des syndicalistes Sud-PTT du CHS-CT.

⁴ Plusieurs entretiens ont eu lieu avec des syndicalistes CGT élus au CHS-CT ainsi que des discussions libres dans la section syndicale.

les salariés, on n'arrive à rien ». Et à propos d'un épisode concernant un équipement de sécurité : « Si la direction ne veut pas, on n'arrive à rien. Et comme le syndicat n'a pas suivi en termes de revendications... ». C'est donc la démarche revendicative qui est privilégiée.

C'est à propos du Document unique qu'apparaît le mieux cette posture des syndicalistes : « Le Document unique est un document de la direction, ils peuvent écrire ce qu'ils veulent dedans, ce n'est pas important, mais c'est important que ce soit bien écrit ». Les élus de ce syndicat se situent alors résolument dans une posture d'extériorité : « Ce n'est pas à nous d'apporter des critiques. S'il arrive un accident, nous demandons le Document unique, s'il y a n'importe quoi dedans, 'ils sont mal'. C'est le problème de la direction, ce n'est pas le notre ». Ainsi concernant un risque par rapport à l'évolution de l'engin de la piste, « le Document unique indique que le salarié devait s'imaginer la trajectoire de l'engin. On a élevé la voix, mais la direction n'a rien répondu ».

Cette extériorité, provoquée par une certaine stratégie managériale, se transforme en une posture syndicale revendiquée. Les syndicalistes rappellent le principe de l'obligation de résultat de l'employeur en matière de sécurité du travail : « C'est à la direction de faire, pas aux syndicalistes. Tu as été élu par les salariés, tu dois travailler pour eux ». Ils refusent donc l'idée d'une responsabilité commune sur la sécurité entre syndicat et direction. Le rôle de l'élu est d'alerter la direction sur les risques, mais c'est à la direction d'y répondre. Le CHS-CT peut émettre des préconisations, comme le prévoit dans plusieurs circonstances le Code du travail, mais c'est à la direction de juger de leur pertinence : « Je peux dire : Attention c'est peut-être dangereux. L'employeur juge si c'est dangereux ». Ou bien pour un autre : « On essaie d'obliger la direction à appliquer ces recommandations, mais cela reste des recommandations ». Dans ces conditions, le Document unique, de l'instrument de prévention qu'il doit être, devient aux yeux des syndicalistes rencontrés plutôt un document pour fixer les responsabilités de la direction.

Le dialogue autour de l'évaluation des risques est donc ici réduit, car, aux yeux des élus rencontrés : « Les CHS-CT sont ici dénaturés, la direction les utilise pour faire passer ses projets, nous pour nous y opposer ». Et les propos d'un syndicaliste rencontré laisse percevoir le regret : « Il y a des échanges sur certaines choses, mais il n'y a pas de travail réellement en commun, pas de sujet sur lequel on ait réellement travaillé conjointement ».

Ministère des Finances : quand le syndicat majoritaire s'empare des conditions de travail

La mise en place du Document Unique d'Évaluation des Risques, à partir de 2006, coïncide avec la volonté d'un syndicat des Impôts, le SNUI-Solidaires, de s'emparer de la question des conditions de travail. L'application tardive d'une obligation déjà effective dans le secteur privé depuis plusieurs années, entre sans doute, au dire des dirigeants syndicaux, en coïncidence avec le désir de l'administration de montrer sa bonne volonté dans un domaine a priori sans encombre, après une fusion avec les services du Trésor jugée douloureuse par les agents.

Le syndicat a exigé la mise en place de ce document, mais en insistant particulièrement sur deux fiches : les risques organisationnels et les risques psychosociaux. La fiche N° 17, mise en place sur l'insistance du syndicat, recense les risques organisationnels, liés « aux modalités d'organisation du travail (cadence, répartition des tâches, définition des postes) dont les répercussions prennent la forme d'affections psychiques, psychosomatiques voire ostéo-articulaires (TMS) ». La fiche 18 concerne les risques « d'atteintes physiques ou psychosomatiques liées à des exigences élevées combinées à un faible niveau d'initiatives et à une absence de participation à la finalité du travail »⁵. L'usage de ce recensement des risques démontre que la fiche 17 a pour cible l'organisation du travail par l'administration, alors que la fiche 18 regrouperait plutôt les éléments liés au travail, dont la relation avec les usagers.

⁵ Ces deux définitions figurent en tête des fiches d'évaluations des risques pour les ministères du Budget et de l'Economie, Guide pratique, décembre 2007.

Les éléments d'organisation du travail dénoncés par les syndicalistes comme des sources d'atteinte à la santé des salariés, sont surtout organisationnels. Il s'agit « d'identifier les situations de travail à risque du fait de l'accumulation de contraintes (multiplication des indicateurs, réformes, nouvelles pratiques managériales, accroissement des polycompétences, intensification du travail, perte des repères collectifs du travail). »⁶ Le suivi du travail relève d'indicateurs, qui permettent aux responsables de suivre d'heure en heure l'évolution du travail, par exemple la saisie informatique des feuilles d'imposition. : « On a 9 indicateurs sur le temps de réponse au téléphone. Pourtant personne n'y a prise, puisqu'on répond au téléphone quand on peut ». Ces indicateurs font pression sur le salarié pour répondre plus rapidement : « Les gens ont besoin d'un service, vous vous en débarrassez ». C'est source de souffrance face à la conscience du service public que possède le salarié. Le souci du « travail bien fait » revient souvent dans le discours militant. Par exemple, la mise en avant de l'urgence de la saisie des feuilles d'impôt conduit à ne pas traiter tout de suite la taxe d'habitation pourtant incluse dedans. Cela impose de reprendre plus tard la même déclaration, source d'erreurs, de travail mal fait, de souffrance.

La notation, nouvel outil managérial individuel, a un effet salarial immédiat par l'absence d'augmentation. Elle se traduit aussi par une approche différente du métier. « Il y avait une culture de métier qui est en train de se déliter » : disparition de la spécialisation des tâches, culture d'objectifs qui amène « la superficialité des choses », perte de connaissances.

Le syndicat s'empare du Document unique comme point d'appui « pour discuter du travail avec les collègues ». Les situations particulières vécues par les agents sont des situations collectives : « On prend conscience que ce qu'on vit, on ne le vit pas seuls et on n'en est pas fautifs ». La consigne syndicale est simple : « Avant d'évaluer le risque, contentez-vous de le lister. Listez tout ce qui est contradictoire, tout ce qui met la priorité sur le délai au détriment de la qualité. Une priorité donnée à une mission sur une autre. » Un syndicaliste en conclut : « Les gens arrivent à voir ce qui les fait 'prendre une crise' tous les jours ». La mise en commun, entre militants, permet de faire prendre conscience à d'autres de ce qui se passe. Le syndicat intervient « pour que les agents soient associés et puissent dire les risques auxquels ils sont soumis ». Car la tentation est grande, pour de nombreux responsables départementaux des Finances, de rédiger seul ce document.

Le syndicat appelle donc ses militants à faire partie des groupes de travail qui élaborent le Document unique, pour « faire respecter les textes et prendre en compte les risques qui n'auraient pas été recensés, faire adopter des mesures de prévention collectives, (...) rappeler la responsabilité du directeur et son obligation de résultat »⁷. Le syndicat note comment l'implication syndicale a changé à l'occasion de cette démarche : ce sont 4 000 militants qui ont été formés en 6 mois pour intervenir sur le Document unique ! Ils sont invité à provoquer, autour d'eux, des échanges sur le travail et faire remonter ainsi des fiches les mieux remplies possibles. Mais cette grande implication syndicale peut comporter des illusions sur l'effet réel de ce document.

Le poids traditionnel de ce syndicat dans ce grand service de l'Etat explique la posture adoptée de co-élaboration du Document unique. Si les syndicalistes rencontrés donnent à ces démarches l'objectif de construire, avec les agents, des revendications communes, ils sont néanmoins conscients d'être à une première étape : « On n'a pas encore de mot d'ordre autour de ça, pour changer le quotidien des salariés ». La « remise à plat de tous les procès de travail dans tous les services » espérée par le syndicat n'a pas encore eu lieu : « Le document unique a été imposé à tout le monde maintenant. Mais on a du mal à en sortir du vraiment concret ». Et de conclure : « A certains moments, on se dit qu'il faut aller au conflit ».

Pratiques d'employeurs, postures syndicales

Les trois situations ici décrites révèlent trois histoires sociales différentes, dont le Document unique n'est qu'un épisode. Trois grandes entreprises ou services de l'Etat, aux traditions bien établies, mais

⁶ L'Unité, *Bulletin du SNUI Impôts*, 12 novembre 2008.

⁷ SNUI-Sud-Trésor, Sécurité et santé au travail, février 2010.

en même temps des histoires bousculées dans la récente période (fusion Trésor / impôts, restructurations de France-Telecom, privatisation d'Air France...). Chacun des acteurs, qu'il soit syndical ou employeur, inscrit son approche du document unique dans cette histoire, avec ses propres objectifs.

A l'occasion de l'élaboration du Document unique, se cristallise alors une situation spécifique, et peut-être s'ouvre un dialogue. C'est autour de la notion de « risque » que s'agencent les recompositions. Le CHS-CT, organe de représentation des salariés et donc médiation syndicale en ce domaine, a pour mission l'analyse des risques. L'employeur, en vis-à-vis, doit évaluer les mêmes risques. La notion de risque couvre la plupart des situations de travail, et les risques psycho sociaux liés à l'organisation et aux conditions de travail s'invitent dans la discussion. Le Document unique, initié par une démarche centralisée dans les trois lieux observés (et d'autant plus que la centralisation, comme aux Impôts, est importante), doit se contraindre dans le moule des situations contingentes. La volonté de l'entreprise d'imposer à cette approche un cadre contrôlé d'en haut, se heurte à la nécessité de mesurer les risques réels sur le terrain. Le syndicat voit sa volonté de connaissance locale déséquilibrée par les situations concrètes. Car le Document unique insuffle sur son passage un vent nouveau : l'analyse du travail concret, réel. Il marque le retour du réel, aussi bien dans les discours managériaux que dans l'activité syndicale quotidienne. Il exprime une confrontation des pratiques à ce réel : pratiques syndicales de transformation du travail en donnant la parole aux salariés (mais avaient-ils perdu ce contact, comme on nous le répète à ravir ?) ; pratiques managériales confrontées à leurs effets sur la santé des salariés (voir le relevé de l'inspectrice du travail sur France Telecom).

L'évaluation du travail juge les performances individuelles à partir d'indicateurs pilotés d'en haut. Le mouvement syndical, longtemps sur la défensive face à ces logiques individualisantes, n'a pas su répondre à ce « mirage de la compétence » (Rozenblatt, 2000) qui fait miroiter aux yeux des salariés enfin une « juste reconnaissance » de leur travail. Cette reconnaissance est un des enjeux historiques de la relation salariale. Elle s'est jouée pendant longtemps autour du métier, cadre collectif de reconnaissance. Le taylorisme lui avait opposé la négation du métier et la reconnaissance de l'effort individuel par le salaire aux pièces. Mais les nouvelles organisations du travail nient le métier. La reconnaissance s'inscrirait aujourd'hui autour de la figure de l'individu. Cet élément mis en avant dans les entretiens, comme un élément central de la déstabilisation des collectifs de travail et de la redéfinition du travail, trouve pourtant difficilement sa place dans ce Document unique : les syndicats peinent à le traduire en termes de « risque ». Ils sont sans doute soumis à la pression des salariés qui veulent voir leur travail reconnu, tant l'absence de reconnaissance est ciblée comme un élément de souffrance au travail (Davezies 2008). Cette individualisation accompagne l'intensification du travail. Là encore, ce concept est difficile à saisir comme un risque identifié, bien qu'il revienne de façon récurrente dans l'analyse des situations décrites. Cette intensification est d'autant plus mal vécue qu'elle s'oppose au « travail bien fait », une exigence évoquée elle aussi souvent dans le discours syndical. Elle est directement liée à la pression sur les effectifs, mais il est difficile de mettre en avant la question de l'emploi, car, « face à l'intensification liée à la suppression de postes », les salariés « baissent les bras » (syndicaliste Solidaires).

C'est donc à travers la notation, considérée comme vecteur de reconnaissance ou plus souvent de non-reconnaissance salariale, puis de l'intensification du travail vécue comme effet négatif de l'emploi, que l'organisation du travail revient au centre de l'intervention syndicale. Mais n'est-ce pas une façon de ré-aborder, à partir de situations vécues concrètement, l'emploi, le salaire, ces champs traditionnels de l'activité syndicale, et de redonner à celle-ci prise sur la réalité ? Le projet syndical « d'aller débattre du travail avec les salariés » permettrait dans cette optique de relier organisation du travail, emploi et salaire dans une cohérence retrouvée.

Autour de cette confrontation, et parce que ces objectifs sont différents, apparaissent des mondes séparés. Chacun, syndicat ou direction, raisonne dans son domaine. Les directions gouvernent l'œil fixé sur les coûts et la rentabilité, comme le démontrent la progression des indicateurs de résultat des Impôts, les réorganisations du travail sur l'aéroport ou l'obsession de diminuer à tout prix les coûts du

travail aux télécom. Les syndicats y opposent leur idéal d'un travail humanisé à travers lequel chacun serait reconnu. Ils refusent que le travail humain soit simplement quantifié (Combien de temps ? Combien cela coûte ?) et développent à l'inverse la notion de qualité et la possibilité pour le salarié de développer ses propres ressources dans le cadre d'une équipe pour répondre aux contradictions entre travail prescrit et travail réel.

Le Document unique s'inscrit dans un ensemble normatif des relations sociales : négociation devenues obligatoires ou fortement recommandées par les Ministères sur le stress au travail, sur les conditions de travail, sur les violences au travail. L'introduction par les Pouvoirs publics de ce Document unique vise clairement, grâce à la prise de parole des salariés, à faire évoluer le dialogue social. Reste largement ouverte la question de savoir jusqu'à quel point le dialogue conflictuel qui s'établit à l'occasion d'une situation grave et dramatique de tension telle que celle rencontrée à France Télécom, aurait connu la même évolution dans un cadre « ordinaire » d'élaboration du Document Unique. Et même dans ce cadre particulièrement dramatique, les efforts de la direction pour admettre l'identification du risque, pour envisager de s'attaquer aux racines des risques identifiés (l'organisation du travail) et non se contenter d'en soigner les effets (la souffrance au travail qui conduit aux suicides) restent bridés par la mise en avant de son rôle de gardienne des intérêts des actionnaires et de promotion d'un profit optimum. Dans un système de production plus que jamais basé sur l'argent, cette contradiction semble insoluble. Mise en avant de façon emblématique à France Telecom, elle apparaît structurante dans les autres situations analysées.

Conclusion

Les trois terrains choisis pour notre enquête, présentés brièvement ici, montrent la diversité des postures syndicales entre des logiques de conflit et d'accommodement suivant le type de relations sociales indigènes. Dans les trois situations, les syndicalistes, membres de Solidaires ou de la CGT, s'inscrivent dans la tradition du syndicalisme radical. Ce positionnement trouve son prolongement dans l'inscription concrète des formes institutionnelles dans la vie sociale. Elle se traduit par une tension entre les deux postures de résistance et de compromis, plutôt qu'un choix définitif. Mais dans tous les cas, le salarié, et non le fonctionnement des institutions, est au centre de leur démarche syndicale.

« La parole aux salariés ». Cette phrase souvent entendue de la part des syndicalistes, et qui fédère pour le législateur la démarche du Document unique, ouvre à une parole « libérée », exempte de médiation syndicale, sur le travail. Les lois Auroux de 1982 sont citées⁸ comme un élément de référence pour cette réappropriation du travail par les salariés et *a fortiori* par leurs représentants syndicaux. Ce n'est pas tant cette importance de la parole, que le contexte dans lequel celle-ci s'inscrit, autour du Document unique, qu'il faut questionner. Dans une certaine mesure, le Document unique participe d'une lecture individualisante de la relation de travail : le « risque » est analysé poste à poste, salarié par salarié. Il fait abstraction de l'organisation du travail, en faisant un outil peu aisé pour approcher les « risques organisationnels » cités aux Impôts. Si la parole ainsi produite s'inscrit dans cette relation individuelle avec l'employeur, elle pourrait répondre à une nouvelle réappropriation du travail par les employeurs. D. Richter (Linhart et *alii* 1988) explique ainsi que les luttes des O.S. des années 1970 dans les usines automobiles ont accompagné l'enrichissement des tâches lié à un certain dépassement du taylorisme. N'avons-nous pas aujourd'hui l'apparition d'éléments permettant de cerner les contours d'un nouveau modèle productif basé sur l'engagement des salariés autour de leur travail et de la prise en compte de leur contribution ? Sans doute les prémisses de son application, à l'aune de la dégradation des conditions de travail à France Telecom et du nombre de suicides dans cette entreprise, demandent à ce que son efficacité, au moins dans le domaine des conditions de travail, soit vérifiée.

Pour autant, l'objectif du syndicalisme ne peut se réduire à une meilleure prise en compte de la contribution du salarié et du respect de celui-ci dans une option de résistance sans cesse réaffirmée. La

⁸ Appel de la revue *Santé et Travail*, janvier 2010.

parole ouverte sur le travail doit participer de la construction du collectif. Car le syndicalisme est une émanation de la partie collective du travail (Barnier 2008). Il vise sans cesse à réintroduire du collectif là où l'organisation du travail, de par leur volonté de contrôle de l'employeur, introduit de l'individualisme et de la concurrence. Tout accroissement de la dimension collective du salariat agit comme ferment d'émancipation. La redécouverte du sens du travail, à laquelle nous invitent plusieurs approches syndicales, trouve ainsi un prolongement : la création du collectif, à l'échelle de l'équipe de travail, de l'entreprise et de ses relations sociales, et des configurations sans cesse renouvelées que tissent le salariat avec la société.

La confrontation autour du Document unique dans les entreprises réaffirme la responsabilité première de l'employeur dans ce domaine de la sécurité des salariés, autour de compromis tissés dans le cadre du travail. Mais la forme de ce document place au centre de ce rapport au travail non pas le rapport salarial, mais un rapport de travail. Le « citoyen industriel » relevé par M. Burawoy comme une tentative d'éviter le rapport de classe, se construit autour de droits et de devoirs, de même que le Code du travail a intégré récemment les « devoirs » des salariés dans ce domaine de la santé au travail. Pourtant, il n'est de droits que collectifs (Supiot 1994). Et là encore, ce droit à la sécurité, et le droit à la parole qu'il comporte pour les salariés, ne peuvent relever que d'un droit collectif. Les pratiques syndicales présentées ici n'annoncent-elles pas, dans ce sens, une nouvelle approche critique de l'organisation du travail, un nouveau rendez-vous (Linhart et alii 1988) que les organisations syndicales ne veulent ni ne peuvent rater.

Hélène Adam a été membre du CHSCT national de France Télécom.

Louis-Marie Barnier est sociologue, membre du laboratoire CNRS CRESPPA-GTM.

Bibliographie :

L-M. Barnier, Le collectif résistant. Analyse d'une pratique syndicale dans un atelier. in *Résistances au travail*, S. Bouquin (coord.), Syllepse, 2008. P. 139-156.

L.M. Barnier, M. Bensoussan, Négocier la pénibilité ?, conditions de travail et reconnaissance chez les hôtesse de l'air et stewards, *Travailler*, N° 24, 2010.

M. Burawoy (1979), *Manufacturing Consent, Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*, Chicago, University of Chicago Press.

S. Catala, *Rapport au Procureur de la république*, 2010, disponible sur : <http://eco.rue89.com>.

P. Davezies, Le document d'évaluation des risques : une occasion unique pour débattre sur le travail, *Santé & Travail*, N° 63, juillet 2008, p 28-30.

D. Linhart, R. Linhart, A. Malan, Syndicats et organisation du travail : un rendez-vous manqué, *Sociologie et sociétés*, vol. XXX, N°2, 1988.

P. Naville, *Le nouveau Léviathan*, tome I, 1957.

P. Rozenblatt (dir.), *Le mirage de la compétence*, Syllepse, 2 000.

M. Stroobants, « Le syndicalisme à l'épreuve des critères d'évaluation du travail : enjeux communs et singularités belges », *Sociologie et sociétés*, vol. 30, n° 2, 1998, p. 155-173.

A. Supiot, *Critique du droit du travail*, Quadrige, 1994.