

Travail invisible, pouvoir symbolique en zone aéroportuaire.

Colloque « Processus d'«invisibilisation» et de reconnaissance dans le travail »
Évry 5 et 6 décembre 2012

Atelier 3 - Travail invisible et rapports sociaux de sexe, de classe, de génération et d'ethnicité

On sait depuis Naville¹ que la valeur de la qualification est le fruit d'un rapport social. L'opération sociale consistant à donner une certaine valeur à toute activité combine de multiples facteurs, depuis l'appréciation de l'utilité d'une activité au jugement porté sur celui qui agit. Il faut y rajouter une autre intervention, pourtant centrale mais souvent occultée, celle de celui-même qui porte cette appréciation. L'octroi d'une valeur au travail est d'abord jugement sur ces valeurs, décision de sa propre capacité à porter un jugement. Elle est action de pouvoir. Comme le notait Pierre Bourdieu, « *la fin réelle de leur opération d'évaluation n'est pas l'évaluation elle-même, mais le pouvoir qu'elle permet d'exercer.*² »

Ce processus généralisé d'évaluation s'étend à mesure que se déploie la marchandisation des rapports sociaux. Evaluer le travail se faisait auparavant à l'aune du travail collectif, à partir des appréciations portées par ses pairs sur chaque salarié. Aujourd'hui, elle se ferait à partir du seul résultat du travail, mesuré à partir d'un échange commercial.

L'organisation du travail nous apporte un exemple paradigmatique de cette marchandisation du travail, appuyée sur le jeu de pouvoir signalé dans l'appréciation de la valeur du travail d'autrui : le contrat de sous-traitance. Celui-ci a la capacité de transformer une action spécifique en un objet différent, un contrat commercial de sous-traitance. Ce contrat associe un devoir de résultat, celui de la tâche sous-traitée, à des modalités opératoires, un délai, une exigence de qualité sur le résultat. N'y figure pas l'intervention principale, celle du salarié ou du collectif de salariés. Leur travail n'y est présent que par son reflet, la valeur qui lui est attribuée. Leur travail est devenu invisible. Contrairement à une véritable évaluation qui viserait à « *rendre visible la partie immergée de l'iceberg* »³, ici le contrat tend au contraire à occulter cette intervention du salarié pour en nier la valeur. L'évaluation se confond ici avec une dévaluation.

Car paradoxalement, cette opération de valorisation commerciale traduit une opération symétrique de dévalorisation de la valeur intrinsèque attribuée au travail : ce sont les tâches jugées les plus faciles, les plus sales, celles de nettoyage, de manutention, de surveillance qui sont ainsi sous-traitées. Le fait même qu'elles soient attribuées à des personnes subalternes, dont on nie les qualifications, porte parallèlement une appréciation parallèle et identique sur ces personnes mêmes. Les salariés en question, majoritairement immigrés ou d'origine immigrée récente, se trouvent alors pris dans ce mécanisme qui leur confirme qu'ils ne peuvent, de par leur statut, posséder de

¹ P. Naville, *Essai sur la qualification du travail*, Marcel Rivière, 1956.

² P. Bourdieu, *Les usages sociaux de la science*, 1997, cité in C. Dejours, *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel*, INRA éditions, 2003.

³ C. Dejours, *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel*, INRA éditions, 2003, p 24.

qualification. Rapport de sous-traitance et rapport social de domination ethnique se combinent ici. Un regard jeté vers les récentes révolutions du Maghreb montre pourtant que le niveau scolaire de ces populations a progressé fortement. De même en France, ce niveau progresse dans une classe d'âge dont aujourd'hui plus de 80 % des jeunes arrivent « au niveau bac ».

Osons même une hypothèse, qui relève de l'intuition issue d'une longue fréquentation des salariés de la sous-traitance aéroportuaire et qu'aucune institution ne souhaite corroborer par des études statistiques : la négation sociale des diplômés et niveaux réels de qualification d'une partie des jeunes immigrés ou salariés issus de l'immigration trouve un prolongement dans l'usage même de ces salariés formés, sans qui l'aéroport ne pourrait tourner. Car l'écart entre le travail prescrit, normé, sur lequel repose la sécurité aérienne (ou du moins son apparence), et le travail réel sur la piste par exemple, explique le bon fonctionnement de l'aéroport. La stabilité des agents de la piste, du nettoyage, des bagages et leur qualification sont les deux garanties complémentaires de ce fonctionnement.

La seule décision d'un employeur à sous-traiter une activité qu'il juge sans valeur et qu'il dévalorise encore par ce mécanisme ne peut suffire à comprendre les relations complexes tissées entre entreprises utilisatrices et fournisseuses de main d'œuvre, entre salariés de ces entreprises. Il s'opère une action symbolique de pouvoir qui conduit à une telle « invisibilisation » de l'activité. Nous proposons de considérer l'écheveau des relations sociales d'un aéroport pour saisir ce mécanisme, afin d'analyser le mode opératoire de cette « invisibilisation » à travers la sous-traitance, pour mettre enfin l'accent sur le pouvoir symbolique de négation du rôle de sécurité de ces salariés aéroportuaires.

La structuration du travail aéroportuaire

Traverser l'aéroport revient à se déplacer sur un gigantesque jeu d'échec. Les véhicules se succèdent pour transporter passagers, bagages, matériels, personnels d'entretien, kérosène ou matériel de sécurité. L'avion se pose, 10 véhicules se précipitent autour pour se garer avant que l'autre ne gêne les manœuvres. Pourtant, tout est calculé, chacun doit tourner dans un certain sens autour de la ZAC, zone d'accès contrôlé qui définit un périmètre autour de l'avion, indiqué à la peinture sur le sol. Le côté gauche de l'avion est réservé au transfert des passagers, les passerelles de l'aérogare s'y arriment. Du côté droit, les bagages arrivent dans leurs containers, le loader (camion à plateforme élévatrice) les élève à hauteur de la soute où les agents de la piste le font glisser alors sur les roulettes intégrées dans le plancher de la soute. Les femmes de ménage attendent que l'avion se vident, l'aspirateur à la main, prêtes à foncer donner un coup rapide dès le dernier passager sorti. Toujours du côté droit, le camion de la Servair vient au niveau du sol de la cabine. Eux aussi surveillent à travers le hublot la sortie du dernier passager pour ouvrir la porte et livrer les repas du prochain vol. ils restent ainsi invisibles pour le passager.

Dans l'espace de la cabine, chacun se côtoie, se gêne, s'épie. Le cordon de l'aspirateur empêche le passage du trolley, petit chariot contenant les repas du prochain vol : le ton monte. Le mécanicien avion dans sa tenue blanche démonte une rampe d'alimentation au dessus de fauteuils, il se penche et doit déplacer le chariot contenant les couvertures et magazines que vient d'apporter le salarié d'ACNA. Sur la piste, le camion de l'avitaillement qui fait le plein de kérosène est lui-même gêné par la camionnette des mécaniciens avions qui déploient simultanément sur le capot un plan pour retrouver les sources de la panne. Il faut donc, dans sa propre activité, intégrer les contraintes imposées par l'autre, sans cesse. Le temps et l'espace sont communs, il faut se les partager avec souplesse car le départ de l'avion dépend de tous. La coopération est le maître mot du travail

aéroportuaire. Son objet est le départ à l'heure de l'avion en toute sécurité pour les passagers, quelque soit les intempéries, les aléas techniques, les retards antérieurs. Autour de cet objectif, chacun agit pour son propre compte, sans perdre de vue l'objectif commun.

L'émiettement structurel de l'emploi sur la piste ne facilite pas ce travail en commun. A la suite de la loi de 1994, et dans un souci de réduire leurs coûts, les compagnies aériennes et les gestionnaires d'aéroport se sont lancés dans une politique de dispersion des emplois dans de multiples structures. C'est ainsi qu'un sous-traitant a pu être choisi pour mettre les bagages en container dans la galerie bagage ; une autre entreprise est responsable de leur acheminement vers l'avion ; la compagnie aérienne garde souvent pour elle-même le contrôle de l'embarquement dans les soutes des containers, quand ce n'est pas une troisième entreprise qui s'en charge. La compagnie délègue le contrôle du « plan de charge » à un agent coordonnateur sur la piste, qui vérifie le travail de ces (ses ?) sous-traitants : la sécurité aérienne exige en effet un équilibrage des charges de l'avion. C'est lui aussi qui vérifie au moment du départ que rien ne traîne, que les portes et trappes sont bien verrouillées.

Cette coopération qui rassemble s'opère aujourd'hui autour du modèle marchand. Le contrat fixe les modalités d'intervention en se référant au moment de la « touchée » (minute où l'avion se stabilise devant la passerelle), le travail à effectuer, le temps imparti qui se chiffre en quelques dizaines de minutes : l'avion doit repartir, de 35 à 50 minutes après, et de l'achèvement de chaque opération dépend le début d'une suivante. Le contrat de sous-traitance ne fixe pas de moyens définis, en termes d'effectifs. Il peut néanmoins comprendre l'utilisation de matériels définis par l'entreprise utilisatrice elle-même, ici par exemple dans certains cas des camions et engins de piste spécifiques. Il fixe néanmoins l'obligation de résultat du sous-traitant de façon bien plus large qu'une simple transformation de situation ou de produit (le chargement des bagages dans la soute par exemple) : les procédures, les normes de qualification éventuelles, les formations spécifiques validées, le type de validation du travail sur des bordereaux établis par la compagnie utilisatrice sont autant d'entrées dans le travail lui-même.

Mais comme le rappelle Thomas Coutrot, « *le capitalisme doit à la fois diviser le travail et coordonner – construire des qualifications et les contrôler* »⁴. Pour ce faire, le cadre réglementaire ajoute deux dimensions supplémentaires pour assurer le contrôle social. D'une part les différents intervenants sont soumis à une procédure d'agrément par les préfetures : celles-ci envisagent la capacité financière pour répondre à un appel d'offre, et devraient théoriquement surveiller le bon respect des procédures réglementaires. L'entreprise possédant un tel agrément peut de plus sous-traiter l'activité, sous sa responsabilité, à un autre sous-traitant. D'autre part, les salariés eux-mêmes doivent posséder leur propre agrément, lui aussi d'origine préfectorale, le badge aéroportuaire. Ce dernier est octroyé à partir d'une enquête menée sur les fichiers de police. La difficulté d'obtention de ces badges contribue à créer de fait un marché de l'emploi fermé, se traduisant par une certaine stabilité des salariés. Cette stabilité est garante du bon fonctionnement du travail aéroportuaire. C'est sans doute là encore un signe du rapport de domination ethnique, qu'un telle fonction de l'organisation sociale du travail soit confiée au contrôle de police.

Élément supplémentaire pour saisir son fonctionnement particulier, cette coopération agit sur un mode hiérarchisé. Nous avons déjà cité les salariés du donneur d'ordre amenés à organiser le travail des sous-traitants. Au sein de ceux-ci, ceux qui relèvent d'une filiale de la compagnie aérienne ou du

⁴ T. Coutrot, *L'entreprise néolibérale, nouvelle utopie capitaliste ?*, la Découverte, 1998 p 156.

gestionnaire aéroportuaire sont sans doute mieux considérés et ont un meilleur statut que les entreprises sous-traitantes. Les entreprises emploient régulièrement un nombre élevé de salariés précaires, CDD et intérimaires⁵.

Cette hiérarchie structurelle se double d'une hiérarchie sociale de nature ethnique. Plus l'on s'éloigne du noyau dur de l'entreprise donneuse d'ordre, plus le nombre d'immigrés (première ou seconde génération) est important, rejoignant leur participation importante aux activités de manutention, non encore sous-traitées, au sein même des compagnies aériennes et démontrant la proximité sociale au sein de cette communauté aéroportuaire⁶.

La structure du travail aéroportuaire s'appuie donc sur une valeur attribuée au travail, qui est d'abord une valeur marchande à partir d'une représentation hiérarchisée des emplois et des activités. Qu'est-ce qui structure cette hiérarchie ? Ce n'est pas le rôle vis-à-vis du voyage, mais le « rang » de sous-traitance... et l'éloignement vis-à-vis du modèle social de l'entreprise donneuse d'ordre.

Sous-traitance et invisibilité du travail

Le passager qui attend, paisiblement, le départ de son avion, perché dans la salle d'embarquement de l'aérogare de Roissy, peut voir autour de l'avion les agents s'activer dans un ballet pour lui silencieux. Il admire comment les petites voitures virevoltent autour de l'avion, il regarde le camion des agents de nettoyage monter au contact de la porte opposée à la passerelle, il devine les salariés prêts à pénétrer dans l'avion... Mais cette activité apparaît éloignée... Le temps est loin où le bagagiste prenait la valise et la mettait dans le coffre du car à la gare des Invalides, car qui amenait le passage au pied de la passerelle où il pouvait encore voir son bagage et donner la pièce au porteur. L'aérogare moderne d'Orly, ouvert en 1962, se construit autour de la barrière entre activité de piste et enregistrement des passagers. Dorénavant, les bagagistes seront cachés...

Faire reculer un avion : l'avion fait plus de 60 mètres de longueur, et 50 mètres de large ; la tour de contrôle vous dit tout à coup : vous pouvez y aller... Au volant de votre engin, un tracteur puissant relié à l'avion par une barre, vous poussez, peu à peu. L'avion se déplace. Les 350 passagers qui attendaient depuis une heure respirent. De votre cabine du tracteur, au ras du sol, le nez de l'avion vous domine. Vous apercevez à peine le bout des ailes. Et toujours, toujours, des engins passent à toute vitesse autour de vous, des avions empruntent le taxiway derrière l'avion. Puis l'avion est en place. Vous descendez du tracteur, vous détachez la barre de traction de l'avion. Le fil est assez long pour qu'en reculant, vous apercevez vaguement le haut de la casquette du commandant de bord. Sans doute lui-même ne vous jette qu'un coup d'œil. La distance sociale est ici à l'extrême, l'un domine et est maître de moteurs puissants, l'autre est à pied, à peine visible. Il fut même un temps où les simulateurs de vol destinés aux pilotes ne faisaient pas figurer le personnel de piste sur les images virtuelles, négation suprême... Un dernier coup d'œil sous l'avion, vous dites que tout est OK au commandant de bord par le casque, puis vous détachez le câble du casque. Comme assistant de piste, vous avez été le dernier à regarder l'avion... Il s'éloigne maintenant. Le pilote vous a à peine prêté attention.

⁵ L'Observatoire de l'aéroport donnait un chiffre de 8000 CDD en 2002, pour 82 000 salariés à ce moment. Les intérimaires n'étaient pas recensés dans cette étude.

⁶ C. Dufour, Royaume-Uni. Grève à Heathrow, un symbole, mais de quoi ?, *Chronique internationale de l'IRES*, n° 96 - septembre 2005.

Le voyage s'organise alors autour du confort, du calme, loin du bruit, de la sueur, de la saleté qui sont évacués vers la piste. Ce « dirty work », ainsi isolé, est destiné à un groupe spécifique qui en porte le stigmate : « *Des gens négatifs pour un bien négatifs.*⁷ » L'aérogare reproduit les deux faces de l'immeuble bourgeois cité par Anne Martin-Fugier⁸, d'un côté les maîtres, à qui l'on attribue le luxe et la moralité, de l'autre les cuisines et les combles pour les domestiques, l'immeuble étant structuré pour que les deux domaines ne se mêlent pas. La ségrégation des tâches ainsi instituée à Roissy allait se poursuivre par la ségrégation sociale : Roissy, aéroport suivant dans l'ordre chronologique, se construit dans les années 1970 avec un système de sous-traitance intégré dès l'origine dans son fonctionnement et sa structure. Et à Orly, la mise à distance sociale devait de traduire par la fermeture des ateliers de nettoyage de la cabine dans un même processus d'invisibilisation. Loin des yeux, loin du cœur...

Le badge aéroportuaire, que nous avons évoqué, devient source de fragmentation de l'espace. Chacun se voit attribué une zone précise suivant la tâche à laquelle il est affecté : la zone fret pour les agents du fret, la zone industrielle pour les agents de maintenance éloignée, la zone de piste pour tous ceux qui interviennent sous l'avion. Et c'est ainsi que la piste, rendue invisible, devient aussi inaccessible. Par un système ingénieux, ce sont aussi les personnels de nettoyage qui bénéficient alors d'un procédé identique : la cabine est zone interdite pour ces personnels tant qu'il y demeure un seul passager. Dès la sortie du dernier passager, la cabine change de nature et devient « zone de piste ». Les hommes et femmes de ménage, dont vous avez peut-être aperçu le visage à travers le hublot en quittant la cabine, peuvent alors y pénétrer pour officier. Seules les grèves de différents corps de métier, par le blocage systémique qu'elles provoquent, démontrent l'apport essentiel de chacun à l'œuvre commune⁹.

Cette invisibilité des salariés rejoint l'invisibilité de leur travail. Nous avons évoqué la coopération marchandisée à travers le contrat de sous-traitance. Celui-ci nie l'intervention humaine en dématérialisant le travail humain. Pourtant, cette frontière ne tient pas. Le donneur d'ordre ne cesse d'intervenir sur le travail des sous-traitants.

L'effet lui-même est déterminant pour la mission collective ainsi définie : le départ à l'heure de l'avion en toute sécurité. La compagnie aérienne est redevable envers ses passagers de cette mission, résultat pourtant du travail collectif. L'impact de chacun sur le travail des autres, et donc sur le résultat global du travail, est déterminant : nous l'avons souligné, la touchée de l'avion se traduit par une série d'interventions diverses, engageant différents métiers ; le moindre retard ou la mauvaise manipulation retarde le travail des autres. Le retard avion se traduit par un impact économique qui peut devenir très important, depuis le temps de louage du parking, la disponibilité d'un créneau horaire pour décoller, jusqu'à l'hébergement en urgence de plusieurs centaines de passagers en cas de report de vol. Le coordonnateur de la compagnie aérienne « attribue » un code de retard, qui revient à déterminer l'entreprise ou l'activité auteur principal du dysfonctionnement. Ces sanctions trouveront un prolongement dans la négociation des contrats de sous-traitance.

Mais la compagnie aérienne ne se contente pas de se défaire de cette responsabilité sur les sous-traitants à travers le contrat marchand qui les relie, sa croyance dans le marché omnipotent s'arrêtant sans doute devant la réalité de l'activité sociale. Elle s'immisce notamment suivant deux

⁷ Michael Walzer, *Sphères de justice, une défense du pluralisme et de l'égalité*, Seuil 1997 p 236.

⁸ A. Martin-Fugier, *La place des bonnes, la domesticité féminine à Paris en 1900*, Grasset 1979.

⁹ N. Cianferoni, Répondre au dumping social par la grève, Le cas de l'aéroport de Genève, *Les mondes du Travail*, N° 12, novembre 2012, p 65 – 76.

registres dans leur activité, l'un portant sur les moyens, l'autre sur les résultats. Le contrôle des moyens à mettre en œuvre et de l'organisation du travail implique que chaque phase soit effectuée dans le respect des « règles de l'art » du métier, des normes de travail édictées par le donneur d'ordres, des réglementations aériennes. Cet ensemble normatif est censé assurer la qualité du travail, ou à tout le moins couvrir la responsabilité de la compagnie aérienne. Le donneur d'ordres qui fixe les conditions de normalisation du travail use ici encore de sa position de pouvoir. D'autant plus que les sous-traitants n'ont pas la connaissance entière du processus pour juger de leur travail, faire évoluer les normes de travail, voir même intervenir sur la valeur qui lui est attribuée. Alors même que le travail aérien est mesuré à l'aune de la participation de chacun au paradigme technique, ces salariés en sont exclus et leur savoir aéroportuaire nié. Le rapport de sous-traitance est un rapport asymétrique de domination qui s'accompagne d'une « sujétion technique »¹⁰.

Mais nous le savons, le travail normalisé ne peut répondre seul aux sollicitations du réel. L'engagement des salariés est nécessaire. Nous avons évoqué comment chacun se trouve pris dans la frénésie du départ de l'avion, jouant sa partition dans l'orchestre collectif. Pourtant, si le travail rassemble, les statuts différents divisent.¹¹ Le rapport au travail ne peut être identique. La relation d'emploi submerge alors le rapport au travail. Une grande compagnie aérienne dénonçait à une époque le nombre important de « chocs avion » non signalés par ceux qui en étaient l'auteur : l'avion risquait de repartir sans que personne ne s'en rende compte, mettant en péril l'issue du vol. Un engagement à ne pas sanctionner les salariés était même diffusé, quelque soit l'appartenance et le statut du salarié concerné.

Le contrat de sous-traitance est donc un contrat de négation du travail humain. Il impose le résultat et la démarche sans se sentir concerné par la réalité à laquelle il s'applique. Comme le notait une étude à propos des conditions de travail sur l'aéroport : « *Les contrats entre entreprises donneuses d'ordre et sous-traitantes ne définissent pas les valeurs limites d'exécution pour lesquelles le contrat est établi et au-delà desquelles les risques de faisabilité ou de maintien des conditions réelles de sécurité sont impossibles.* »¹² Pour construire cette invisibilité, les compagnies aériennes opèrent une opération symbolique sur le sens du travail.

Le sous-traitant acteur ignoré de la sécurité aérienne

L'invisibilité du travail des sous-traitants procède d'un double processus : l'éloignement social et la négation du travail humain. Elle trouve sa justification dans la dévalorisation qui l'accompagne. La sous-traitance n'a de sens que pour baisser les coûts de production (en laissant de côté la sous-traitance de spécialisation technique, qui est devenue marginale) : « *La sous-traitance n'a de justification que son moindre coût, et elle n'a d'existence que soumise.* »¹³ Le vaste mouvement d'externalisation des années 1990 répondait à une stratégie globale, de la part des entreprises, pour répondre à la baisse de la rentabilité des investissements. Elle s'accompagnait d'une domination accrue sur le salariat, imposant une loi plus dure sur une partie du salariat. La déréglementation du transport aérien ouvrait la voie à la libéralisation des lignes aériennes, l'Organisation Mondiale du Commerce suivait et ouvrait à la concurrence notamment les activités en escale.

¹⁰ M-L. Morin, Sous-traitance et relations salariales, aspects du droit du travail, *Travail et emploi* N°60, 1994 p 23-43.

¹¹ L-M. Barnier, Du travail collectif au statut collectif, *Cahiers sur le travail*, Syllepse, 2006.

¹² Fédération CGT des Transports, *Réflexions pour mettre en place un CHSCT de site à Roissy CDG*, Alpha-Conseil, octobre 2007.

¹³ N. Jounin, *Chantier interdit au public*, La Découverte, 2008 p 64.

Cette politique se traduit à Air France en 1993 par la décision de filialiser une grande partie des activités, ne conservant que les activités transversales et les personnels navigants¹⁴. Le discours sur le « cœur du métier » justifiait alors la filialisation ou la sous-traitance de nombreuses activités jugées non seulement moins rentables, mais surtout d'un moindre rôle dans les missions principales de l'entreprise, notamment dans le domaine de la sécurité. L'échec de cette stratégie du choc, suite au conflit majeur de 1993, a amené à une évolution similaire mais de moins grande ampleur.

Cette politique trouve une résonance particulière dans la négation du rôle de sécurité des salariés de la sous-traitance. La notion de sécurité aérienne est omniprésente dans le discours des salariés des compagnies aériennes, mais complètement absente de celui des salariés des entreprises sous-traitantes. La référence à la sécurité est ambivalente, elle peut conduire aussi bien à renforcer la normalisation du travail comme nous l'avons vu, qu'à souligner l'importance de l'intervention humaine.

La construction théorique de la sécurité aérienne a suivi de fortes évolutions. Reposant lors de l'émergence du transport aérien sur le courage et la volonté du pilote, illustrée par les grandes heures de l'aviation postale, elle s'incorpore ensuite dans un système socio-technique, au sein duquel l'intervention humaine apparaît porteuse de risques face à la technique. Dans le même temps, les analyses d'accidents démontraient que le modèle du commandant de bord autocrate et méprisant était source de dysfonctionnements. Les « Facteurs humains » étaient nés, pour corriger l'erreur humaine. Théorisés initialement dans le cockpit comme *Cockpit Resource Management* (CRM) pour nommer la possibilité des deux pilotes, le commandant de bord et le copilote, à collaborer en dépassant (autant se faire que peu) le rapport hiérarchique, les Facteurs humains ont été peu à peu élargis à l'équipage (*Crew Resource Management*) puis même à la compagnie aérienne (*Company Resource Management*) pour soutenir l'implication de tous les salariés à part égale dans la collaboration autour de la sécurité aérienne¹⁵.

Travailler ensemble implique de toujours garder un regard sur le travail de l'autre. Ceci pourrait d'abord être une simple mesure de protection : éviter de recevoir un outil dans une structure de travail où les dénivelés sont parfois importants ; ne pas être surpris par la mise en route d'un engin bruyant qui peut faire manquer son geste. Mais le regard porté sur le travail de l'autre est d'abord gage de sécurité dans le transport aérien, permettant une redondance de la surveillance. Ce *crosscheck*, contrôle réciproque, amène un salarié à intégrer l'activité de l'autre, comme la sienne propre, dans le vaste édifice de la sécurité aérienne. Le CRM « ouvre à une conscience du métier de l'autre¹⁶ ». Du moins dans le cadre de l'entreprise... Les limites de l'acronyme CRM interdit-il de penser à une nouvelle conception de la sécurité, qui pourrait s'appeler *Airport Resource Management* ?

Pourtant ce « travail de sécurité », qui imprègne chaque geste de travail, ne peut être mis en évidence, « en valeur ». C'est cette matière même du travail aérien qui doit rester cachée, la sécurité aérienne. Le métier de Personnels navigants commerciaux (PNC) en offre la plus vive démonstration. Les hôtesses de l'air et stewards accueillent leurs hôtes pour un court temps de transport. Rafraîchissements, petites attentions, sourire, tout est là pour signifier l'accueil et le bien être. Personnel sous le regard permanent des passagers, leur métier consiste donc, aux yeux de ces

¹⁴ L-M. Barnier, P. Rozenblatt, *Ceux qui croyaient au ciel, enjeux et conflits à Air France*, Syllepse, 1996.

¹⁵ La certification des mécaniciens aéronautiques intègre dorénavant un stage de formation au CRM.

¹⁶ S. Figarol, C. Pelerin, « Former à une gestion collective du risque », Colloque Les facteurs humains en aéronautique, 7 et juin 1997, ENAC, p 49 - 55.

voyageurs, à distribuer des plateaux. Pourtant, et les PNC l'expliquent dès qu'ils et elles sont sollicités, c'est leur rôle de sécurité qui valorise leur fonction – et qui se traduit en terme de reconnaissance salariale. Elles et ils vont donc agir pour mettre en évidence cette fonction invisible. Cette action de défense catégorielle est d'autant plus nécessaire que ce rôle de sécurité doit être occulté durant le vol : comment rassurer le passager tout en lui expliquant qu'elles assurent la sécurité ? Le pilote, au contraire, se donne à voir : c'est le pouvoir qui exprime la sécurité. Les compagnies aériennes, dans un but de dévalorisation du travail des PNC (et donc dans la recherche d'un moindre coût de la main d'œuvre), nient cette dimension essentielle du travail, des PNC comme des segments du travail aéroportuaire.

Un dégivrage bien effectué est essentiel pour un décollage sans risque en plein hiver, la branche professionnelle du transport aérien a même émis il y a quelques années des « recommandations » déclinant un temps minimum de formation pour ces activités de la piste. De même l'usage des passerelles qui viennent s'accrocher à l'avion est-il réservé aux personnes habilitées par l'aéroport, autant pour préserver les passerelles elles-mêmes que pour garantir un bon positionnement devant la porte de la cabine. Un container mal fixé en soute peut causer de graves dégâts en vol, voire remettre en cause la sécurité du vol s'il abime des câblages ou des tuyaux hydrauliques. Personne ne peut passer derrière le travail du manutentionnaire et vérifier le bon arrimage. Autant de circonstances où le rôle de sécurité des salariés de la piste est réaffirmé. Le transport aérien est obligé de faire confiance... Mais de tout cela, il n'est plus question dès lors que l'on aborde le travail de piste et la soi-disant nécessité de sous-traiter.

Ces différents usages de la notion de sécurité aérienne démontrent l'enjeu qu'elle représente, à la fois pour l'organisation du travail et sa valorisation. La participation au processus de sécurité de chaque groupe professionnel fait sans cesse l'objet d'une confrontation avec les directions d'entreprise qui s'appuient sur les évolutions technologiques et organisationnelles pour leur dénier ce rôle.¹⁷ Nous avons vu que la définition la plus large du CRM (*Cockpit*, puis *Crew*, enfin *Company Ressource Managment*) s'arrête aux contours de la compagnie aérienne. Une question centrale est alors la faculté, pour ces sous-traitants, de s'emparer de cette problématique de la santé au travail.

Conclusion

Dans le travail aéroportuaire, les processus d'invisibilisation physique du travail, à travers les structures de l'aéroport, participent de la dévalorisation du travail des sous-traitants. Cette invisibilité permet d'occulter ce travail classé comme sale et contraire à l'esprit du voyage, de le soustraire du regard du passager, et par la suite de celui de la compagnie aérienne donneuse d'ordres. Cette négation porte même sur la participation de ces salariés à la mission de sécurité. La domination commerciale se double alors d'une domination symbolique. Non seulement la structure de sous-traitance organise tout le travail, le surveille, l'enrégimente, mais elle agit parallèlement sur l'appréciation du travail. Cette domination s'exerce à travers la perception de leur travail par les sous-traitants.

La notion de « communauté de travail » citée dans de nombreuses jurisprudences¹⁸ nous semble à ce titre opérationnelle, c'est sur cette notion que s'appuie le juge pour définir le corps électoral des

¹⁷ L-M. Barnier, *Entre service public et service privé, la valorisation du travail dans le transport aérien*, thèse de doctorat, Université de Nanterre, 2005, disponible sur <http://lmbarnier.free.fr>.

¹⁸ L'arrêt du 13 novembre 2008 définit ainsi la communauté de travail : « Sont intégrés de façon étroite et permanente à la communauté de travail, les salariés mis à disposition par une entreprise extérieure qui, abstraction faite du lien de subordination qui subsiste avec leur employeur, sont présents dans les locaux de

élections professionnelles. Les jurisprudences nombreuses montrent la difficulté pour le juge à traquer, dans des espaces définis et privés, des salariés qui existent pourtant en chair et en os, comme le savent ceux qui travaillent ensemble. Une difficulté survient sans doute sur l'aéroport où une grande partie du travail s'opère dans un espace où les rapports commerciaux paraissent surdéterminer les rapports de travail entre entreprises et *a fortiori* entre les salariés eux-mêmes, si l'on arrête à la surface des choses.

Mais c'est dans le domaine de l'intégration idéologique du salarié sous-traitant à la sécurité aérienne, cette « œuvre commune » au sens d'Hannah Arendt, que les difficultés paraissent les plus grandes. L'exemple du travail aéroportuaire démontre pourtant qu'un tel travail de remise en cause de la domination symbolique ne peut que participer de la construction de cette communauté aéroportuaire, communauté de travail soudée autour du départ de l'avion à l'heure et en toute sécurité.

Remettre en cause cette chape idéologique permettrait aux salariés de la sous-traitance de poser leur revendication d'une reprise à 100 % des salariés lors d'un passage de marché de sous-traitance¹⁹, comme le prolongement non seulement d'un nouveau droit collectif, expression de la solidarité organique chère à Durkheim, mais aussi comme l'expression de la participation à cet effort commun de la sécurité aérienne, voire même comme un des éléments constitutifs de cette sécurité aérienne : sécurité de l'emploi et sécurité aérienne deviendraient les parties intrinsèquement liées d'un même travail en commun.

Le regard porté sur le travail des sous-traitants reste distant, comme le note un ancien salarié des Chantiers de l'Atlantique, « *J'ai du mal à apprécier le regard que les sous-traitants ont de leur travail. Ils sont moins liés, c'est du précaire pour eux.*²⁰ » Souhaitons que ce travail que nous avons présenté ici participe d'une nouvelle mise en visibilité.

l'entreprise utilisatrice et y travaillent depuis une certaine durée, partageant ainsi des conditions de travail au moins en partie communes susceptibles de générer des intérêts communs » (rapport annuel 2008 de la Cour de Cassation, pourvoi 08-60.331).

¹⁹ Voir à ce propos : Communiqué de presse de l'Union locale CGT de Roissy : « LES SALAIRES DE ROISSY OCCUPENT LE SIÈGE DU MEDEF A PARIS », mai 2012, www.ulcgtroissy.fr.

²⁰ J-M. Pernot, *Flexibilité et syndicalisme, Syndicats et sous-traitance aux Chantiers de l'Atlantique*, IRES, 2008, p 30.