

LES SYNDICATS ET LES CRISES DU TRAVAIL

Jacques Freyssinet

Juin 2014

Bruno Trentin, dans son ouvrage fondamental¹, a mis en évidence l'incapacité du mouvement ouvrier depuis le début du XX^e siècle, à « affronter le problème de la libération du travailleur subordonné » (p.48). Un socialisme orthodoxe a pu longtemps imposer le dogme selon lequel « il est absurde (et en tout cas trompeur) d'imaginer pouvoir changer la nature subordonnée et parcellisée du travail avant que n'ait eu lieu la conquête de l'Etat et la "socialisation" des moyens de production à travers la propriété étatique » (p.74). Dans l'histoire du mouvement syndical, cette attitude se serait traduite, selon Bruno Trentin, par l'abandon de la question du travail comme objet de revendication et comme enjeu de négociation au profit de celles du salaire et de l'emploi. La transformation du travail était renvoyée aux lendemains du passage au socialisme. Ce diagnostic n'a bien sûr pour objet que de mettre en évidence une tendance séculaire dominante et non de rendre compte de la diversité des analyses et des politiques syndicales dans le domaine du travail. Si l'on accepte une telle démarche, il est nécessaire de proposer des hypothèses explicatives qui ne reposent pas seulement sur les doctrines et sur les stratégies politiques, ce que Bruno Trentin fait remarquablement bien, mais qui tiennent compte aussi des mutations intervenues dans les caractéristiques du travail concret et des ruptures engendrées par divers moments de « crise du travail ». À chaque époque, le syndicalisme n'a pu aborder les questions du travail que sur la base des expériences (hétérogènes) du travail que vivaient les travailleurs. Très sommairement, il est possible de distinguer trois grandes périodes depuis la Révolution industrielle.

*

* *

Au XIX^e siècle, la seule forme d'action syndicale organisée et durable est celle des ouvriers de métier². Le cœur de leur action est le contrôle du travail. Chaque syndicat lutte pour construire, dans sa spécialité, un monopole de la

¹ Bruno Trentin, *La città del lavoro : Sinistra e crise del fordismo*, 1997, traduction française : *La Cité du travail. Le fordisme et la gauche*, Fayard, 2012.

² Certes, il ne faut pas négliger la signification des mobilisations de masse, pacifiques ou violentes, qui scandent l'histoire sociale du siècle, mais elles ne parviennent pas à donner naissance à des formes d'organisation durables.

qualification. Il contrôle par l'apprentissage la transmission de cette qualification ; il organise le fonctionnement de marchés du travail professionnels ; surtout, il affirme face à l'employeur son autonomie dans la définition du processus de travail concret. Il n'accepte qu'une obligation de résultat et négocie le « tarif » correspondant. L'ouvrier de métier est maître de sa façon de travailler.

*

* *

Le taylorisme, le fordisme et les différentes méthodes d'organisation "scientifique" du travail ont pour objectif et pour effet de détruire ou de marginaliser le pouvoir des ouvriers de métier. À partir de la fin du XIX^e siècle se généralisent les grandes unités productives et administratives composées majoritairement d'ouvriers et d'employés affectés à des tâches répétitives et parcellaires. Le syndicalisme d'industrie qui s'implante dans ces formes d'organisation productive doit rechercher des revendications unificatrices correspondant à la nouvelle structure du salariat. Elles peuvent difficilement porter sur le contenu ou la qualité du travail alors que la majorité de ses membres ne peut percevoir le travail que comme une activité imposée, inintéressante, pénible et aliénante. La libération, l'épanouissement et le bien-être des travailleurs ne constituent une perspective commune que dans le hors travail, grâce à l'allongement de la scolarité, à la réduction de la durée du travail, aux congés payés, à l'avancement de l'âge de la retraite... Pour que les salariés puissent tirer parti du temps hors travail (la "conquête du temps libre"), encore faut-il leur assurer la garantie durable d'un niveau suffisant de ressources. La revendication se concentre alors sur le salaire direct et la protection sociale, puis sur les garanties de l'emploi. Bien des études ont montré comment, jusqu'à la décennie 1960, les conflits portant au départ sur le contenu du travail ou sur les conditions de travail trouvaient le plus souvent leur solution dans des compensations monétaires. Les luttes sur la qualification débouchaient sur des accords de classification. La pénibilité ou la dangerosité du travail donnaient naissance à des primes ou à une amélioration de l'indemnisation des accidents du travail et des maladies professionnelles.

*

* *

Une troisième phase s'ouvre à la fin de la décennie 1960 avec quelques spectaculaires "conflits d'OS"³. Des ouvrières et ouvriers à la chaîne, mais aussi d'autres catégories de travailleuses et de travailleurs faiblement qualifiés rejettent tout à la fois la parcellisation de tâches répétitives, des conditions de travail pénibles et insalubres, ainsi que l'absence de toute perspective de promotion professionnelle. Les pouvoirs publics et la fraction

³ Daniel Mothé, *Les O.S.*, Editions du Cerf, 1972.

“éclairée” du patronat prennent conscience de l’insuffisance d’une réponse purement salariale à ces conflits durs et prolongés. Au nom de l’amélioration des conditions de travail s’ouvre un vaste programme d’expériences, principalement autour d’objectifs d’élargissement ou d’enrichissement des tâches et d’équipes semi-autonomes ou de “nouvelles formes d’organisation du travail”⁴. Entre janvier 1973 et mars 1975, une négociation interprofessionnelle est menée sur le thème des conditions de travail⁵. Elle débouche sur l’accord du 17 mars 1975 ; il n’est pas signé par les deux principales confédérations syndicales, CGT et CFDT⁶, mais celles-ci ont joué un rôle déterminant dans une négociation dont elles déplorent seulement l’insuffisance des résultats. Il convient de noter que l’initiative dans ces domaines est indiscutablement venue du côté patronal, en particulier de l’UIMM avec un fort soutien du CNFP et un appui du gouvernement. Il est important de comprendre pourquoi les organisations ont été réservées sinon hostiles, même si elles avaient pleinement conscience de vivre une période de crise du travail. Tant la CGT que la CFDT mesurent le contenu idéologique de l’offensive patronale. Les entreprises innovatrices cherchent à la fois à présenter une image moderniste, à prévenir des conflits coûteux et à introduire des mécanismes d’intégration des salariés dans une culture d’entreprise soucieuse de la qualité de la vie au travail. La réaction de la CGT s’exprime dans une réaffirmation de la dénonciation des mauvaises conditions de travail et de leurs conséquences sur la santé des travailleurs. Il s’agit pour elle d’obtenir dans l’accord des engagements chiffrés sur l’allègement des charges de travail, sur la protection de la sécurité et la santé des travailleurs, ainsi que sur la lutte contre la déqualification. Les expériences qui se sont développées dans les entreprises relèvent à ses yeux soit de la mystification, soit de formes perfectionnées d’exploitation, soit encore d’une stratégie de collaboration de classes. La CFDT de l’époque est aussi vigoureuse dans la dénonciation des stratégies patronales, mais elle croit à l’intérêt d’expériences de réorganisation du travail qui seraient menées à partir des caractéristiques spécifiques des différents “groupes homogènes de production”. La démarche doit donc partir de la base et elle suppose que soit reconnu à ce niveau un droit d’expression des travailleurs, ce que refuse le patronat.

Au-delà de ce que révèle sur les attitudes syndicales ce moment intense de crise du travail, il est nécessaire d’introduire deux autres éléments qui renvoient à des temporalités plus longues.

⁴ Françoise Piotet, « L’amélioration des conditions de travail entre échec et institutionnalisation », *Revue française de sociologie*, XXIX, 1988.

⁵ Thierry Rochefort, « L’amélioration des conditions de travail à l’épreuve du système français de relations professionnelles : la négociation de l’accord interprofessionnel de 1975 », *Négociations*, n° 19, 2013/1.

⁶ L’accord est signé par le CNPF et par la CGT-FO, la CFTC et la CGC.

Un premier facteur explicatif est de nature institutionnelle. La création dans les entreprises des Comités d'hygiène et de sécurité en 1947, des Commissions d'amélioration des conditions de travail en 1973, puis leur fusion en 1982 dans les Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) a eu un impact ambigu sur la capacité de prise en charge de la question du travail par les organisations syndicales⁷. D'une part, ces comités ont favorisé l'émergence de groupes de représentants du personnel ayant une connaissance approfondie des conditions de travail, connaissance souvent renforcée par des coopérations avec des chercheurs ou avec les experts auxquels les comités peuvent faire appel. D'autre part, l'existence d'institutions spécialisées a provoqué *de facto* de la part des syndicats une sorte de délégation de responsabilité à ces spécialistes reconnus⁸. De ce fait, l'angle d'approche privilégié n'a pas été la transformation du travail ou la conquête par les travailleurs de la maîtrise de leur activité de travail, mais plutôt la lutte contre les conséquences négatives des conditions de travail pour les salariés.

Un second facteur explicatif est lié à la transformation de l'environnement économique. À partir de la décennie 1980, le ralentissement et l'irrégularité de la croissance, la montée d'un chômage massif et persistant, l'accélération des restructurations accompagnées de licenciements collectifs ont fait de la création ou de la préservation d'emplois et des garanties de l'emploi l'enjeu dominant des revendications, des luttes et des négociations⁹. Les conditions de travail, au sens large du terme, n'ont pas été oubliées¹⁰, mais elles sont souvent passées quelque peu à l'arrière-plan ou ont été traitées en parallèle, plus comme objets de réflexion et de recherche ou comme bases de mobilisations ponctuelles que comme point de départ d'une stratégie globale de transformation du travail.

*

* *

Un nouvel élan a été donné au cours des dernières années par une prise de conscience de plus en plus aiguë des risques et des pénibilités associés aux

⁷ Michel Catlla, « Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail », p.101-107, *Dictionnaire du travail*, sous la direction d'Antoine Bévort, Annette Jobert, Michel Lallement et Arnaud Mias, PUF, 2012.

⁸ Le même phénomène s'observe à propos de la formation professionnelle continue.

⁹ Jacques Freyssinet, *Négociier l'emploi. 50 ans de négociations interprofessionnelles sur l'emploi et la formation*, Editions Liaisons, 2010.

¹⁰ On trouve de nombreux exemples de la richesse des réflexions, des recherches et des expériences menées par des équipes syndicales, souvent en coopération avec des chercheurs ou des experts. À titre d'illustrations, on peut citer pour la CGT : Damien Cru et Serge Volkoff, « La difficile construction de la santé au travail », *La revue de l'IREES*, n° 20, 1996, et pour la CFDT : CFDT, *Le travail en questions. Enquêtes sur les mutations du travail*, Editions Syros, 2001.

nouvelles formes d'organisation du travail, d'intensification du travail et de mise en concurrence des travailleurs au sein des collectifs de travail. Le stress, le *burn-out*, les suicides, les risques psychosociaux ont renouvelé les termes dans lesquels était posée la question des accidents du travail et des maladies professionnelles, même si, dans ce registre traditionnel, le scandale de l'amiante a brutalement mis en évidence les compromis tacites qui s'opéraient au mépris de la santé des travailleurs. Cette conjonction de phénomènes a invalidé le discours lénifiant qui prétendait s'imposer : la mécanisation et l'informatisation allaient tendanciellement faire reculer les tâches insalubres, dangereuses ou répétitives ; la "société de la connaissance" annonçait le déclin du taylorisme au profit des "organisations apprenantes". L'observation empirique démontre au contraire la montée des formes de "*lean production*" qui sont souvent génératrices des phénomènes cités précédemment.

Le mouvement syndical a été confronté à cette nouvelle crise du travail dans le contexte d'un rapport des forces globalement défavorable. Après l'échec de la négociation sur la pénibilité du travail¹¹, puis le modeste succès de l'accord sur le stress¹², on peut trouver dans la récente négociation de l'accord sur la qualité de la vie au travail la démonstration aussi bien d'une volonté syndicale de poser la question du travail dans des termes renouvelés et élargis que de la difficulté d'aller dans cette voie au-delà des déclarations d'intentions.

La négociation de l'accord, entre septembre 2012 et juillet 2013, a été précédée d'une phase de "délibération sociale" entre mars et juin 2012 qui a permis de confronter les diagnostics patronaux et syndicaux. L'accord dit du 19 juin 2013, dont une version amendée est mise au point le 2 juillet 2013¹³, n'a pas été signé, du côté syndical, par la CGT et la CGT-FO.

¹¹ La loi Fillon de 2003 sur la réforme des retraites invite à l'ouverture d'une négociation interprofessionnelle sur la prise en compte de la pénibilité du travail. Cette négociation est ouverte en février 2005 et, après diverses interruptions, échoue définitivement en juillet 2008. Alors qu'un accord semblait possible sur le volet préventif de l'amélioration des conditions de travail, la rupture s'est produite sur le volet de la réparation de la pénibilité, c'est-à-dire principalement le droit d'accès à une cessation anticipée d'activité. Le patronat voulait imposer des critères et des procédures d'admission extrêmement restrictifs avec un financement exclusivement public.

¹² L'accord national interprofessionnel du 2 juillet 2008 a été signé par les cinq organisations syndicales. Il ne constitue que la transposition de l'accord-cadre européen sur le même thème signé le 8 octobre 2004 par la Confédération européenne des syndicats avec le patronat européen. Si le résultat est positif, on peut mesurer la hiérarchie des priorités par le fait qu'il a fallu presque quatre années pour une transposition alors que celle-ci ne se distingue du texte initial que par la volonté d'énoncer des définitions plus précises du vocabulaire employé.

¹³ Accord national interprofessionnel « Vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle ».

Alors qu'au cours de la négociation, les syndicats avaient maintenu une forte convergence de leurs analyses et de leurs demandes, leur division finale traduit des appréciations opposées sur l'intérêt d'un texte qui a la nature d'un document d'orientation sans contenu normatif¹⁴.

Les dimensions positives de l'accord naissent d'une "approche systémique" qui entend dépasser les dispositions fragmentées qui ont fait l'objet d'accords antérieurs. L'accord couvre l'ensemble des aspects de la qualité de vie au travail conçue comme « un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué » (article 1). Ces aspects sont détaillés dans la suite de l'accord ainsi que les formes du dialogue social appelées à s'y développer qu'il s'agisse de l'expression directe des salariés sur leur travail ou du rôle des instances de représentation des salariés dans l'entreprise.

Les syndicats signataires ont mis l'accent sur l'adoption d'une approche globale, sur la reconnaissance de la qualité de la vie au travail comme une responsabilité et un enjeu stratégique pour l'entreprise, sur l'adoption d'une démarche expérimentale avec une procédure de suivi, sur le rôle reconnu aux salariés et à leurs représentants. Pour la CFDT très impliquée dans cette négociation, le texte « doit permettre d'engager un dialogue social rénové sur le travail, son organisation, la conciliation des temps et l'égalité professionnelle pour une traduction concrète dans la vie quotidienne des salariés ».

Pour obtenir ces résultats signataires ont dû, comme dans toute négociation, faire des concessions. Elles ne sont pas négligeables.

- La nécessité d'une conciliation entre conditions de travail et compétitivité de l'entreprise est reconnue dès le préambule de l'accord : « la qualité de la vie au travail désigne et regroupe sous le même intitulé les actions qui permettent de concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance globale des entreprises ». Ce thème revient à plusieurs reprises dans l'accord.
- « L'organisation du travail est de la seule responsabilité de l'employeur » (article 12). L'intervention des salariés et de leurs représentants se limite aux « modalités de mise en œuvre de l'organisation du travail ».

¹⁴ « Qualité de vie au travail : un accord pour rien ? », *Les clés du social*, 6 juillet 2013 ; Martin Richer, « Qualité de vie au travail : un accord déjà oublié » et « Qualité de vie au travail : un levier de transformation sociale », *Metis*, 10 et 20 janvier 2014.

- Jusqu'au bout le patronat a rejeté la demande syndicale d'une négociation obligatoire au niveau des entreprises. La formulation finale est non contraignante : « les partenaires sociaux examineront, au niveau de l'entreprise ou de la branche professionnelle, la possibilité de mettre en place, à titre expérimental, une négociation sur la qualité de la vie au travail » (article 13).

Les deux syndicats non signataires reconnaissent la qualité de la problématique développée dans l'accord, mais critiquent son caractère purement déclaratif¹⁵. Pour la CGT, c'est « une déclaration de bonnes intentions, certes intéressantes, mais il n'y a rien de normatif dans cet accord ». Cependant, poursuit la CGT, « l'investissement mis dans la négociation ne doit pas être vain (...). Il y a urgence à transformer le travail, c'est une dimension essentielle pour sortir de la crise dans laquelle nous sommes ». Pour la CGT-FO, l'accord n'est qu'une « charte d'intentions », un texte « en partie creux, non créateur de droits nouveaux pour les salariés », mais elle rappelle qu'« agir pour améliorer la qualité de la vie au travail (...) fait partie des priorités de Force Ouvrière ».

*

* *

L'expérience récente de la négociation de l'accord sur la qualité de la vie au travail semble riche d'enseignements sur l'attitude et les capacités d'action des syndicats face aux formes nouvelles que revêt la crise du travail.

- Aucun syndicat ne défend aujourd'hui la thèse selon laquelle une transformation du travail ne serait possible qu'après la destruction des processus d'exploitation et d'aliénation inhérents au capitalisme. La transformation du travail constitue un enjeu immédiat et un levier d'action pour une éventuelle transformation plus globale du système productif et des modes de vie.
- Si, depuis une trentaine d'années, le problème de l'emploi est passé au centre des mobilisations, des conflits et des négociations en laissant au second plan le thème des conditions de travail, il apparaît que la diffusion de nouvelles technologies et nouvelles formes d'organisation du travail met progressivement en cause cette hiérarchie implicite. La montée de conditions de travail insoutenables alimente une crise du travail qui ne peut être gérée par les seules solutions curatives ou compensatoires. Dans le même temps, les compétences professionnelles et l'investissement individuel et collectif dans le travail apparaissent comme des facteurs de plus en plus déterminants de la

¹⁵ Il existait par ailleurs un désaccord sur la possibilité de conclure dans ce domaine des accords majoritaires dérogatoires. Ce point renvoie à un autre débat que nous n'abordons pas ici.

performance économique. C'est bien la question de la transformation du travail qui est posée aussi bien aux syndicats qu'au patronat.

- Il existe donc un socle sur lequel, dans la dynamique des conflits et des négociations, pourraient se bâtir des compromis, mais un obstacle central demeure : l'affirmation par le patronat de son pouvoir exclusif sur l'organisation du travail. Comme nous l'avons souligné, une intervention syndicale est au plus acceptée sur les "modalités de mise en œuvre de l'organisation du travail". Là se situe l'enjeu central de la crise du travail : les travailleurs peuvent-ils conquérir un droit d'intervention dans la gestion qui inclurait pour eux un certain degré de maîtrise sur les transformations de leur travail ?