

Mise en perspective des questions posées par Yves Clot au SNUipp¹

et des recherches menées par le chantier travail des Bouches du Rhône².

Le chantier travail de la FSU s'est construit autour de cette question : « *les syndicats parlent-ils du travail ?* ». Une chose est sûre, les syndicats s'occupent des questions d'emploi, de conditions de travail, de salaire... qui sont parties intégrantes du travail mais qui laissent de côté sa dimension concrète. Le salaire par exemple, pris comme un rapport social, est le reflet de la place d'une profession dans la société. Les syndicats revendiquent un meilleur salaire pour que soit reconnu le travail fourni par les enseignants, en terme de volume, de quantité, d'importance dans la société... sans pour autant considérer que la reconnaissance passe aussi par la considération du travail réel dont nous montrons ci-dessous qu'il est fait de ce que nous appelons des « bricolages ».

Le chantier travail propose alors « *d'irriguer les revendications syndicales par la parole des travailleurs* », allant dans le sens d'une plus grande considération du travail réel. En répondant aux questions soulevées par Yves Clot lors du colloque SNUipp-FSU, ce texte tente, à la lumière des travaux effectués par le chantier travail des Bouches du Rhône, de proposer des pistes pour une action syndicale soucieuse de recueillir la parole des travailleurs. Peut-être permettra-t-il d'entrevoir, en conclusion, des réponses à certaines questions : qu'entend-on par « la parole des travailleurs » ? Comment la recueille-t-on ? Pour en faire quoi ?

1°) Réaction de Clot et ses questions

Clot partage un constat fait par notre syndicat : la santé des travailleurs est altérée. Il en attribue les causes à une certaine dépossession du pouvoir d'agir des salariés, elle-même liée à une organisation du travail qui subordonne le travailleur. La FSU partage ces analyses et décortique régulièrement, à une échelle macroscopique, la manière dont le « nouveau management public » pèse sur le quotidien du travailleur. Fort de ces constats, Clot pose en définitive la même question que le chantier travail : « *comment agir et sur quoi ?* » Les pistes de réponses qu'il trace depuis sa collaboration avec la FSU nous sont désormais bien connues. Il s'agit de renforcer le professionnalisme en créant du collectif capable d'agir au plus près du réel, « *au bon moment et au bon endroit* ». Clot n'écrit certainement cela pas comme la formulation d'une parole magique censée résoudre les questions de santé au travail, mais comme une invitation à penser l'organisation sur le terrain de ces collectifs.

2°) Des questions adressées au syndicat :

Les questions de Clot s'adressent directement aux syndicats et je les reformulerais ainsi : comment un syndicat peut-il être le moteur de la mise en place au cœur de la situation de travail de collectifs ayant du répondant face à la réorganisation du travail selon les codes du néolibéralisme ?

Tout d'abord, interrogeons-nous : jusqu'à quel point partageons-nous le constat de la déshumanisation du travail y compris dans le Service Public et l'imputons-nous aux nouvelles formes du capitalisme ?

Si d'une certaine manière nous validons ces thèses, il nous reste l'entière question du « comment faire » ? dont les réponses ne sont pas écrites, dont aucun « manuel du syndicaliste » ne fait mention mais qui au contraire doivent être écrites par les syndicalistes eux-mêmes. C'est par l'expérience, le tâtonnement, que la FSU pourra répondre à ces questions en renouvelant sa culture et son histoire, enrichie de nouveaux « outils » syndicaux capables d'agir sur l'organisation du travail.

3°) Le chantier du 13

Dans les Bouches du Rhône, le SNUipp-FSU a fait vivre pendant 3 années un « chantier travail » dont l'expérience peut permettre de dégager des trajectoires de réflexion et commencer à entrevoir la tâche qui est devant un syndicat soucieux de « soigner le travail ».

En quelques lignes ce petit « retour d'expérience », avec toutes les précautions en modestie nécessaire, peut je l'espère dresser l'esquisse d'une action syndicale. Croisé avec les autres expériences menées par le SNUipp-FSU en

¹ Colloque « Et si on refondait le travail des enseignants ? » du 19 janvier 2016, repris dans l'ouvrage « le travail hors la classe des professeurs des écoles » à paraître.

² Chantier en partenariat entre le SNUipp13 et l'équipe ERGAPE de l'Université d'Aix-Marseille.

France ou par les autres syndicats de la FSU, le chantier travail du SNUipp13 peut enrichir la réflexion syndicale et apporter certaines réponses aux questions formulées par Clot.

En 2013, le SNUipp13 décide de participer au chantier travail du SNUipp-FSU (qui existait notamment dans l'Yonne depuis quelques années) et débute un partenariat entre un syndicat enseignant et une équipe de recherche (ERGAPE, de l'Université d'Aix-Marseille). Plusieurs « thèmes » sont discutés pour définir une « porte d'entrée » dans le travail des PE. C'est le « travail hors la classe » qui est choisi en raison de l'actualité syndicale. En effet, la question de cette quantité de travail effectuée par les enseignants en dehors de la présence des élèves pose question : à la fois pesante dans l'activité et à la fois si peu reconnue. Un collectif de travail, piloté par Claire Billes (secrétariat du SNUipp-13) et constitué de syndicalistes et d'enseignants volontaires, est constitué suite à la publication d'un questionnaire en ligne. Un « travail sur le travail » au cœur même de la situation de travail prend alors forme et produira des résultats consignés dans un ouvrage à paraître. Questionnaire, entretiens, films... cette expérience aura permis de toucher du doigt à la fois le potentiel de transformation de la situation de travail que constitue la création de collectifs d'enseignants capables d'une analyse réflexive sur leur métier et à la fois les difficultés qui se dressent devant une telle démarche. Comprendre et analyser ces difficultés organisationnelles est nécessaire à leur dépassement. Faire vivre des collectifs n'est pas une activité inscrite dans l'histoire et la culture du syndicalisme enseignant et la réalité fut parfois difficile à surmonter : trouver du temps pour réunir ces collectifs (avec des enseignants éparpillés dans le département), rajouter une tâche militante à des syndicalistes qui sont déjà submergés par leur travail militant quotidien, articuler ce travail avec des revendications syndicales, continuer d'être auprès des collègues engagés dans le dispositif une fois le chantier terminé... Toutes ces difficultés sont apparues au fur et à mesure de la dévolution du chantier mais l'intérêt pour un syndicat d'être avec les collègues, sur leur lieu de travail, pour créer des espaces-temps propices au développement de leur pouvoir d'agir n'a cessé de se confirmer. De nombreuses présentations en stages syndicaux ou lors de l'Université d'Automne ont été faites.

Cette année 2016, le SNUipp13 a choisi de renouveler l'expérience en choisissant une autre entrée dans le travail : l'activité de la direction d'école, sujet qui correspond à des préoccupations syndicales vives.

4°) Comment je répons alors aux questions posées par Clot

Forts de l'expérience du chantier travail du SNUipp13, nous pouvons commencer à répondre aux questions posées par Clot.

- « *Sur quoi on agit ?* » demande-t-il au syndicat. Sur le travail, que l'on prend comme objet de pensée, avance-ton alors comme réponse. Mais plus concrètement, et dans le cas du travail enseignant, cela nécessite d'abord de sortir d'une vision « pédocentrée » de ce qui se passe en classe et de regarder l'enseignant comme un travailleur. Enseigner n'est pas uniquement une activité tournée vers l'élève, vers ses progrès. C'est aussi une activité tournée vers le travailleur, faite de choix qui tiennent compte de l'élève bien entendu, de la prescription, mais aussi du réel de la situation et du confort de celui qui l'exerce. Le métier de l'enseignant n'est alors pas uniquement fait de pédagogie, mais aussi d'une histoire, d'une culture, d'outils, de dispositifs que le travailleur éprouve et renouvelle sans cesse. Pour ce faire, lorsque la prescription ne suffit pas (et dans le cas du travail hors la classe, nous avons montré que c'est quasiment tout le temps le cas), l'enseignant bricole, ruse... Le cas de l'usage du photocopieur que notre recherche a permis de mettre à jour illustre bien mes propos. Répétons-le : le travail de l'enseignant ne se limite pas à de la pédagogie, à de l'interaction avec l'élève pour permettre des apprentissages, mais aussi à de la résolution au quotidien de tout un tas de problèmes non prévus et pour lesquels le métier doit être une ressource. Pour répondre à la question posée par Clot : on agit sur le travail fait de micro délibérations en renforçant le métier, et vice-versa.
- La deuxième question posée par Clot : « *comment on agit ?* » deviendrait alors : « *comment on renforce le métier ?* ». Là encore le chantier recherche menée dans les Bouches du Rhône permet d'avancer des éléments de réponse. Là où l'on veut renforcer le métier, c'est là où la qualité du travail se discute. Organiser la dispute sur la qualité du travail, créer et animer des collectifs d'enseignants en capacité de débattre des règles professionnelles, rend le métier plus robuste. C'est cela que nous avons montré lorsque par exemple Cécile et Monique discutent de la manière dont on prépare des ateliers en maternelle. D'un débat autour d'un sujet très précis (le découpage des gommettes pour les élèves) surgissent tous les éléments constitutifs du métier d'enseignant en maternelle, aussi bien d'un point de vue pédagogique que d'un point de vue ergonomique.

On agit donc sur une situation réelle concrète en permettant la confrontation des points de vue sur la qualité du travail et en assumant que ce débat ne soit « jamais fini ».

Le chantier travail du 13 tient lieu d'expérience concrète permettant au syndicat SNUipp de bâtir ses propres réponses au enjeux contemporains de santé au travail. Nous avons dans le département créé, non sans difficultés, des collectifs « artificiels ». Nous avons pu mesurer alors tout ce qui fait obstacle à ce que vivent réellement dans les écoles des collectifs de travail : manque de temps, multiplication des tâches, pilotage par les objectifs et indicateurs de réussite (créés à l'extérieur du milieu), manque d'organisation formelle (débat machine à café) ... des obstacles à lever dans le cadre de revendications syndicales car ils sont créés par le NMP pour empêcher toute reprise en main collectif du travail.

Une des premières tâches syndicales en réponse aux questions de Clot pourrait bien être de lutter contre ce qui éclate les collectifs de travail. Une autre de ces tâches pourrait-être de reconnaître les bricolages, les ruses... que mettent place les enseignants pour tenir là où l'organisation du travail fait défaut.

5°) Conclusion

J'espère que ce texte complètera la volonté du chantier travail d'« *irriguer les revendications syndicales par la parole des travailleurs redonne du sens et du pouvoir d'agir* ». Car de mon point de vue, les enjeux sont importants (les thèses avancées par Bruno Trentin par exemple sont assez convaincantes sur l'importance pour les organisations syndicales de ne plus passer à côté des transformations du travail) et c'est la question d'un syndicalisme renouvelé qui doit se poser à tout le syndicat. Je sais bien que nous ne pouvons mettre un ergonome dans chaque école, mais peut-être pouvons nous former des syndicalistes à agir sur le terrain : analyser le travail réel, organiser les controverses, faire vivre des collectifs... avec ces quelques préalables un peu lapidaires en guise de conclusion, que je suis évidemment disposé à discuter :

- La parole des travailleurs c'est quoi ? Ce sont les traces co-construites des controverses professionnelles autour des critères du travail bien fait.
- Comment on la recueille ? En créant les conditions de la dispute sur le travail, au plus près de la situation de travail réelle. Le cadre méthodologique suivi par le chantier du 13 peut servir de base pour que le syndicat crée son propre cadre, répondant à ses propres préoccupations.
- Pour en faire quoi ? Sur le terrain, nous pouvons revitaliser le métier et permettre aux travailleurs de créer leurs propres normes. Pour le syndicat, cela participe de la compréhension des effets des modifications de l'organisation du travail sur ceux qui le font et augmente ainsi les moyens d'agir sur cette organisation.

Frédéric Grimaud

Chantier travail SNUipp-13

Colloque des 10 ans du chantier travail FSU

1 et 2 février 2017