Yves Baunay : chercheur et syndicaliste

Institut de recherche de la FSU

Intervention

Syndicalisme et santé au travail

6 et 7 mai et 2015

**« Le travail des salariés se transforme. Le travail syndical peine**

**à se transformer »**

Je m'intéresse à l'histoire vivante du syndicalisme. Plus précisément à la façon dont l'activité syndicale s'empare du travail ; du travail comme activité d'êtres humains singuliers, affrontant des situations singulières de travail. En fait, le travail syndical sur le travail se situe encore à la périphérie du syndicalisme, dans les CHSCT (comités hygiène et sécurité et conditions de travail) par exemple... Que faire pour que le travail des professionnels devienne une ressource centrale dans l'activité syndicale ?

Cette rencontre très problématique entre le syndicalisme et le travail réel, le travail vivant, l'activité de travail... constitue une énigme.

C'est cette énigme inattendue et improbable, que le chantier travail de l'Institut de recherche de la FSU (Fédération Syndicale Unitaire), tente de résoudre, depuis son ouverture à l'automne 2006.

Pour instruire l'enquête, nous sommes allés chercher auprès des responsables syndicaux investis de fonctions nationales. Et auprès des professionnels syndiqués ou non que les organisations syndicales représentent et dont elles prennent en charge les intérêts matériels et moraux.

Dans un dossier de la revue de l'Institut de recherche de la FSU, Nouveaux Regards ([[1]](#footnote-1)) en 2007, nous avons rassemblé les contributions de chercheurs et d'intervenants qui parlaient de travail réel, d'ergonomie, d'activité, de psychologie du travail, de clinique du travail, d'ergologie. En contre-point des militants nous ont parlé de leur double vie de militants et de professionnels et des conflits à trancher, pour répartir leur temps d'activité entre les deux. Mais le travail réel des professionnels, celui que révélaient les cliniciens du travail, apparaissait comme une matière étrangère à leur activité syndicale.

**Les représentations du travail en question**

Lors de deux forums, en 2008 et 2009, nous avons confronté, en direct, les représentations du travail, des chercheurs et des intervenants d'un côté, des syndicalistes de l'autre. Les échanges étaient francs et rudes : deux mondes s'affrontaient. Celui du travail humain qui engage la subjectivité, le travail comme dramatique d'usage de soi par soi, ou par les autres, le travail comme creuset de la créativité des êtres humains, le travail comme ressource potentielle d'une activité syndicale innovante... Celui d'un activisme syndical radicalement critique sur les réformes gestionnaires et managériales, et qui restait aveugle aux transformations du travail réel et aux conflits individuels et sociaux qu'elles engendraient. Cet aveuglement syndical concernant la qualité du travail, la santé au travail, la recherche d'un travail épanouissant, émancipateur, c'était vraiment surprenant et incompréhensible. Il nous fallait comprendre pourquoi on était là, et comment on pouvait sortir de ce déni du travail réel.

Aujourd'hui, alors que la médiatisation des suicides liés au travail a mis en lumière ce malentendu entre le syndicalisme et le travail réel, le dossier du travail syndical sur le travail est toujours en cours d'instruction.

Alors que ces conflits sur la qualité du travail sur la santé au travail occupent toujours plus l'attention des salariés et des agents de la fonction publique, le syndicalisme peine à s'emparer de ces conflits sur les contenus et l'organisation du travail. Il mène des expériences, des recherches-action qui mettent en visibilité le travail réel des agents ; à en faire une ressource pour les mobilisations syndicales.

**Apprendre par l'expérience**

Nous avons compris, au sein de l'équipe d'animation du chantier travail de l'Institut de recherche de la FSU, qu'il fallait construire des expériences permettant à des syndicalistes de se mettre à l'écoute de professionnels faisant le récit d'un morceau d'activité qui les avait particulièrement touchés.

Par exemple le syndicat de la FSU regroupant les personnels des collectivités territoriales nous a contacté pour animer un stage sur le travail. Nous nous sommes alors mis d'accord pour réaliser au préalable des interviews d'agents volontaires qui nous parlaient de leur travail réel. C'est ainsi que fut réalisé l'interview de Céline ([[2]](#footnote-2)) travaillant dans une pouponnière du Val de Marne (94).

Le stage a été organisé à partir de ces interviews restituées et validées par les intéressé-e-s, aux lieux et places des discours syndicaux habituels.

Les participant-e-s, ainsi mis-e-s en confiance, ont échangé à partir de leurs expériences de travail réel ; chacun-e cherchant à sa façon à élargir ses capacités d'agir sur son travail, en prenant conscience de ce qui s'engage dans le travail.

Pour les syndicalistes responsables et animateurs de l'activité syndicale locale, la question était alors : que faire de cette expérience inédite de controverses professionnelles sur le travail réel. J'ai compris à partir d'échanges avec eux, à la suite du stage, que cette rupture dans les pratiques syndicales qui consistait à se mettre en apprentissage auprès des professionnels était inconfortable, déstabilisante. C'était aussi une rupture dans la représentation du travail des agents. Ceux-ci n'étaient pas dans la simple exécution des prescriptions, mais dans la créativité, à partir de conflits de critères sur le bon travail, de débats de normes et de valeurs. Ils pouvaient même s'en rendre malades, comme l'illustrait le parcours de Céline dans sa vie professionnelle et personnelle.

Au congrès départemental de la FSU94, en janvier 2016, je suis intervenu en évoquant cette expérience syndicale d'exploration du travail réel. En montrant que cela révélait un besoin des agents de confronter leurs expériences professionnelles, dans un cadre syndical. Et en même temps, on expérimentait d'autres façons de construire nos rapports de syndicalistes avec les personnels, d'autres manières de concevoir notre activité syndicale de représentation. Les réactions des participant-e-s au congrès ont été très diverses ; plutôt embarrassées pour une grande majorité ; plutôt très intéressées pour une petite minorité déjà attelée, dans les CHSCT, par exemple à un travail syndical sur le travail.

A l'automne 2013, nous avons vécu à la FSU une expérience douloureuse et inconfortable.

Deux jours avant la rentrée scolaire, un enseignant de la filière technologie industrielle des lycées s'est suicidé.

Il laissait une longue lettre adressée à ses collègues, à la hiérarchie de l'éducation nationale, à son syndicat : le SNES-FSU (Syndicat national des enseignants du second degré, affilié à la FSU).

*« Le métier, tel qu'il est devenu, au moins dans ma spécialité n'est plus acceptable en conscience ».*

Depuis l'automne 2010, cet enseignant très expérimenté était chargé de mettre en place une réforme de son enseignement :

*« Je considère que cela est une infamie et je me refuse à recommencer »* écrivait-il dans son message ultime.

Depuis l'automne 2010, avec le chantier travail, en partenariat avec des syndicalistes du secteur des enseignements technologiques du SNES, nous menions une recherche-action avec les professeurs intéressés. L'objectif était de comprendre les transformations du travail réel des enseignants confrontés à cette réforme. Et surtout de réorienter l'action syndicale à partir de ce que les enseignants intéressés faisaient de la réforme, comment ils la vivaient et la transformaient, individuellement et collectivement.

*« Cela fait plus d'un an que je me plains à mon syndicat... je suis tout seul à avoir des problèmes de conscience... Que penser ? »* s'interrogeait notre collègue, en septembre 2013.

Avant ce suicide, nous avions réalisé une quarantaine d'interviews de professeurs de STI (sciences et technologies industrielles) confrontés à la réforme. Nous avions organisé des débats avec d'autres professeurs, avec des responsables nationaux...

A chaque fois, nous avons vérifié combien la libération de la parole sur le travail, l'écoute attentive par les pairs, y compris dans un cadre syndical, constituait un besoin profond et avait à voir avec la santé au travail, pour les enseignants.

Le syndicat aurait-il pu développer à partir de ces interviews et d'un travail syndical collectif d'analyse, un travail d'alerte, de prévention et de mobilisation, en prenant appui sur le travail réel ? Le syndicat dans son ensemble, n'a pas cru bon de poursuivre la recherche-action. La réforme s'est appliquée.

La réponse est peut-être dans l'initiative d'un militant du SNES de l'académie de Créteil. Il s'agit d'un professeur de STI, non engagé dans la réforme, militant du SNES dans un lycée technologique industriel, enseignant en STS (sciences de techniciens supérieurs).

**Un travail syndical de prévention de la santé**

En janvier 2014, il propose de poursuivre la recherche-action engagée avec le chantier travail. Il fait le constat :

*« Le SNES a interpellé la profession. Il a appelé les collègues à l'action contre la réforme. Il avait raison de dénoncer une attaque contre le métier, la perte de l'ancrage industriel. Nous n'avons pas réussi à mobiliser les collègues dans les actions syndicales. Je veux comprendre pourquoi ça n'a pas marché. Cela interroge nos pratiques syndicales ».*

Nous sommes bien là au cœur du problème : faire entrer le concept d'activité dans les pratiques syndicales, de façon à la fois théorique et pratique. C'est l'objet des expériences et initiatives développées par le chantier travail de l'Institut de recherche de la FSU. Nous nous inspirons de recherches-actions menées notamment à l'initiative de la CGT-Renault ([[3]](#footnote-3)) Il s'agit pour nous d'épauler les syndicalistes et les collectifs syndicaux, qui décident de prendre en charge les problématiques du travail réel, de la santé au travail.

Nous avons pu observer que lorsque les syndicalistes se confrontent au travail réel des salariés, cela fait émerger la nécessité d'inventer un travail syndical de type nouveau, d'autres pratiques syndicales, de nouvelles façons de concevoir les relations syndicales avec les professionnels. Mais cette mise à distance du travail syndical et du système de normes et de valeurs en vigueur dans le milieu syndical est difficile, inconfortable.

**Des recherches-actions-formations sur le travail**

C'est en cela que nous pouvons parler de recherches-actions, de recherches-actions-formations. Dans ces expériences plus ou moins pragmatiques, chacun apprend auprès des autres et produit ses propres savoirs sur le travail : les professionnels auprès des autres professionnels, les chercheurs auprès des professionnels comme des syndicalistes, et réciproquement...

Ce qui nous importe, c'est d'abord de comprendre comment les syndicalistes, dans le cadre de leurs responsabilités syndicales, engagent leur activité syndicale. Comment ils reconsidèrent ainsi leurs rapports aux personnels qui eux engagent leur activité professionnelle. Dans ces rencontres, chacun est en apprentissage auprès des autres.

Cet engagement de l'activité syndicale face au travail réel des professionnels ne va pas de soi. De fortes résistances sont à l'œuvre.

Le militant professeur de STI avec qui nous avons poursuivi les interviews de collègues confrontés à la réforme de la filière en a fait l'amère expérience. En avril 2015 il prend deux initiatives.

* *Première initiative* : A l'occasion d'un stage national du SNES sur les enseignements technologiques, avec des responsables nationaux et académiques, il distribue aux participants la restitution des interviews ; c'est lui qui anime le débat ; j'y participe. Dans un courriel du 3 mai il m'écrit : *« j'ai trouvé que l'échange que nous avions eu lors du stage STI national était décevant... Je suis resté sur ma faim car j'ai eu le sentiment que nous n'avions pas parlé du travail réel... ou très peu, par moment, mais en revenant très vite à des considérations générales dont j'ai l'habitude dans ces stages... »*
* *Deuxième initiative* : Avec la responsable du SNES d'un lycée où ont eu lieu les interviews, une HIS (heure d'information syndicale) est organisée. Dans son courriel du 3 mai, le militant syndicaliste m'écrit : *« Par contre lors de l'HIS, les collègues avaient lu le document (les restitutions d'interviews) et ils ont parlé de leur travail... J'ai trouvé cela très enrichissant... c'est la secrétaire de la section du SNES qui a présenté les attendus de cette réunion, et alors que lors de notre repas de travail, elle avait exprimé des réserves, elle a très bien présenté l'objet de la réunion ».*

**Travail syndical sur le travail : potentialités et résistances**

Le contraste est frappant entre les deux expériences syndicales vécues par le même militant.

Le courriel révèle l'existence d'un débat syndical interne aux organisations, sur le travail syndical à mener, dans le champ du travail.

Il confirme deux choses contradictoires et énigmatiques :

* Les potentialités d'un travail approfondi d'enquête, appuyé sur l'expertise des personnels, réalisé par les syndicalistes eux-mêmes.
* D'un autre côté, lorsque les militants se mettent en apprentissage auprès des personnels, cela heurte les pratiques syndicales les plus routinières. Pour un syndicaliste comme pour les organisations syndicales, c'est une aventure singulière, un vrai défi. »

A ce stade de nos recherches, nous pouvons formuler des hypothèses :

1. les syndicalistes ont besoin de se construire une représentation syndicale du travail réel, leur permettant de mener des controverses entre eux, et avec les salariés. Toutes nos observations montrent que cette représentation manque cruellement, pour développer de vrais débats et controverses entre les agents, syndiqués ou non et les militants qui animent les collectifs de direction des syndicats.
2. Les syndicalistes développeront cette représentation à partir de pratiques syndicales qui fassent du travail réel des salariés une ressource pour l'activité et les mobilisations syndicales. Ce sont d'abord les savoirs d'expérience, développés dans l'activité syndicale qu'il s'agit de mettre en visibilité et en débat.
3. En retravaillant collectivement ces savoirs syndicaux d'expérience, avec les professionnels, on peut faire émerger des alternatives syndicales de transformation sociale.

Dans ce mouvement d'expérimentation de pratiques syndicales d'un type nouveau, se développe en même temps un travail syndical défensif qui considère que cette prise en compte du travail réel dans les pratiques syndicales est une impasse. En observant les pratiques syndicales, à partir d'expériences mettant la question du travail réel en jeu, nous faisons quotidiennement la démonstration que le conflit traverse les organisations syndicales. C'est un vrai conflit de critère sur la façon de mener l'activité syndicale.

Mais il n'est pas porté explicitement à l'ordre du jour des délibérations des instances syndicales , pour des raisons qui restent énigmatiques.

La lecture des textes préparatoires aux congrès du SNES et de la FSU, envoyés à l'automne 2015 à tous les syndiqués, le montre très explicitement. Mais les syndiqués et les professionnels concernés restent dans leur immense majorité à l'écart de l'élaboration et de la discussion de ces textes, comme si cela ne les concernait pas.

**Une expérience d'animation syndicale inédite**

Une responsable de la section du SNES d'un lycée parisien conduit une expérience originale d'une autre manière d'animer l'activité syndicale locale. Elle mène dans le cadre de l'élaboration de sa thèse, et en partenariat avec le chantier travail de l'Institut de recherche de la FSU, une recherche-action autour des HIS (heures d'information syndicale) qu'elle organise chaque mois dans son lycée.

L'objectif de la recherche-action est clairement affiché : produire des pratiques syndicales alternatives à partir de ce que vivent et disent les agents dans leur travail.

Il s'agit bien d'une expérience syndicale, en vraie grandeur, animée par des syndicalistes, dans un cadre syndical institué par le droit du travail.

Il s'agit d'expérimenter des pratiques syndicales originales, innovantes.

La section syndicale, selon ses animateurs, devient un outil au service des personnels, un outil destiné à élargir leur capacité d'agir sur leur propre travail, un outil d'action et de mobilisation pour transformer la qualité du travail selon les normes et les valeurs délibérées par les personnels.

En avril 2015, cette expérimentation a donné lieu à une demi-journée banalisée, négociée avec le proviseur et l'équipe de direction. Des propositions d'organisation du travail au lycée ont été débattues, délibérées avec l'ensemble des personnels et

avec les membres de la direction du lycée.

Dans cette expérience on a pu observer un double mouvement :

* Comment d'un côté les personnels, dans une démarche collective d'échanges et de controverses sur leur travail et à partir de leurs expériences singulières, reprennent la main sur leur travail, son contenu, son organisation, sa transformation au niveau local.
* Et comment, dans le même mouvement, ils s'emparent de l'activité syndicale, pour construire du collectif, construire des rapports de force et transformer la condition de leur travail, en transformant l'activité syndicale elle-même.

L'action se poursuit, en dehors du cadre de la recherche.

Mais d'ors et déjà, on peut vérifier que la section syndicale, à partir d'un travail syndical inédit, a produit une redynamisation de la vie collective, à partir de l'engagement des personnels dans leur travail..., à partir de ce qu'ils disent du travail qu'ils voudraient faire.

On est bien dans la construction d'alternatives syndicales ancrées sur les potentialités de l'activité, avec ses débats de normes et de valeurs. Des débats de normes et de valeurs mis en visibilité et en débat pour alimenter des controverses.

L'organisation syndicale locale a mis en place un dispositif à trois pôles, où s'articulent trois types d'activités :

* L'activité des professionnels engagée dans un travail d'éducation.
* L'activité des syndicalistes engagée dans un travail syndical de transformation de la qualité du travail individuel et collectif des agents.
* L'activité des membres de l'équipe de direction, engagée dans un processus dont elle devient actrice et productrice de nouvelles normes de vie collective.

L'originalité de cette recherche-action-formation est de faire émerger un travail syndical de type nouveau, articulé explicitement à l'engagement de l'activité des professionnels dans leur travail d'éducation.

Il s'agit d'un renversement, d'une rupture avec les pratiques syndicales dominantes :

* Rupture dans la représentation du travail réel des professionnels et dans la façon de l'appréhender par les syndicalistes.
* Rupture dans la conception de l'activité syndicale, la façon de la conduire et de l'orienter, en lien avec l'activité des professionnels. ([[4]](#footnote-4))

Pour l'instant, cette double rupture est circonscrite au cadre local d'un établissement. Comment va-t-il ou non irriguer les autres échelons de l'organisation syndicale ? Comment celle-ci va-t-elle s'intéresser ou non à la recherche-action ? La question reste ouverte.

**Conclusion**

Les problématiques de la santé au travail constituent une dimension essentielle de l'activité syndicale. Mais cela ne va pas de soi. C'est ce que nous avons découvert et cherché à élucider à travers les recherches-actions animées par le chantier travail de l'Institut de recherche de la FSU depuis une dizaine d'années.

En prenant appui sur les travaux de recherches et d'analyse du travail, nous sommes allés à la rencontre des agents de la fonction publique. Notre hypothèse de recherche était simple : impossible de prendre en charge les problématiques de santé au travail sans aller voir, avec les syndicalistes, au plus près de l'activité réelle des personnels.

Découvrir que les infirmières, les agents de Pôle -Emploi, les enseignants et même les chercheurs, s'engagent chacun-e à sa façon dans une activité qui n'est jamais une simple exécution de tâches prescrites, apparaît d'abord comme une simple banalité. En fait, cela ouvre des perspectives insoupçonnées au travail syndical.

Nos expériences de recherches-actions ont permis de découvrir, au grand étonnement des syndicalistes, que les professionnels manifestaient un besoin extraordinaire de parler de leur travail, d'échanger à partir de leurs expériences singulières, et dans un cadre syndical, où on peut prendre en toute confiance le risque de la parole et de l'écoute entre pairs.

Écouter les professionnels développer leurs controverses sur le travail, c'est le meilleur chemin pour apprendre auprès d'eux, ce que représente le bon travail pour la santé et la vie des êtres humains, et pourquoi cela tient une place centrale dans leur ressenti.

En même temps, nous avons compris à travers ces recherches-actions que le concept d'activité lorsqu'il était compris comme engagement des professionnels dans leur travail, avec ses débats intenses de normes et de valeurs (en pénombre), était déstabilisant pour les syndicalistes. Il mettait en visibilité des malentendus plus ou moins profonds entre la façon dont les professionnels vivaient les conflits sur la qualité de leur travail, et le discours syndical, la difficulté pour les syndicalistes à se saisir des réalités subjectives du travail vivant.

Nos travaux de recherche se sont progressivement recentrés sur les pratiques syndicales. Il ne s'agissait pas seulement de produire des savoirs sur le travail et l'activité, pour comprendre ce qui se joue au plan de la santé, dans le travail. Il fallait répondre à l'attente des professionnels. Pour eux, l'activité syndicale doit devenir aussi un outil de transformation du travail réel, de son contenu, de son organisation, dans une perspective d'émancipation.

Nous avons alors compris que le nœud du problème, de l'action syndicale pour transformer le travail dans une perspective de prévention de la santé, se situait en fait dans le travail syndical lui-même. Là se situait le problème et aussi la solution.

L'Institut de recherche de la FSU se trouve ainsi engagé presque à son insu, et non sans résistances internes, dans un chantier inattendu, non anticipé :

* Construire, avec les syndicalistes, une représentation syndicale partagée du travail et de la santé au travail, avec les personnels représentés, à partir de leurs expériences singulières de travail.
* Faire entrer les problématiques issues des analyses syndicales de l'activité des professionnels en lien avec la santé, dans les pratiques syndicales ordinaires. Cette activité professionnelle devient alors une bonne matière étrangère à travailler syndicalement.
* Développer des controverses sur le travail syndical au sein des instances d'animation de la vie syndicale, avec un mouvement de remontée du bas vers le haut, pour arrêter les positionnements syndicaux, à partir du travail réel des professionnels.

Tout cela est perçu par les syndicalistes comme autant de ruptures avec les pratiques ordinaires et met en jeu le système de normes établies qui encadrent l'activité syndicale. Des recherches comme celle de Cécile Briec ont même montré que cela pouvait interroger les fondements mêmes du syndicalisme ([[5]](#footnote-5)).

Plusieurs recherches en cours expérimentent de nouvelles façons de concevoir et d'organiser l'animation de la vie syndicale au niveau local.

De la transformation du travail des professionnels dans une visée de prévention, on passe ainsi à la transformation du travail syndical au service des professionnels, dans la perspective d'une transformation sociale par les protagonistes du travail, dans un cadre syndical.

Ces expériences nous montrent que c'est possible, que cela pourrait déboucher sur une refondation de l'utilité sociale et politique du syndicalisme. Mais le chemin est encore long.

Yves Baunay

1. « Changer le travail, changer la vie » Nouveaux Regards revue de l'Institut de recherche de la FSU n°37-38 [↑](#footnote-ref-1)
2. cf. G. Yovan (sous la direction de) « Travail et démocratie. Points d'interrogations ? » Paris, éditions Les périphériques vous parlent. Page 67 : un article d'Yves Baunay : « de l'activité professionnelle au travail syndical » [↑](#footnote-ref-2)
3. Le travail syndical n°18 de la « Nouvelle revue de psychosociologie, p.195 [↑](#footnote-ref-3)
4. Un article de Nada Chaar et Yves Baunay dans la revue de l'ANACT [↑](#footnote-ref-4)
5. cf. D. Lhuillier et H.Y.Meynaud (sous la direction) Le travail syndical. La nouvelle revue de psycho-sociologie n°18, éditions ERES. Un article de Cécile Briec : « L'activité syndicale : un travail ordinaire ? » [↑](#footnote-ref-5)