



7

# COLLECTIF POUR LA SANTÉ DES TRAVAILLEUSES ET TRAVAILLEURS



12

9



4



11

### 3 ACTUALITÉS

Un prochain trimestre de tous les dangers !

### 4 JURISPRUDENCES

- Absence de document unique : l'employeur doit indemniser ses salariés
- Caractérisation du harcèlement moral
- Refus d'adapter le poste de travail
- Indemnisation de la victime en cas de harcèlement

### 5 VU DU TERRAIN

- « Projets importants » nécessitant l'examen par les CHSCT : Solidaires gagne au Conseil d'Etat !
- CONSEIL GÉNÉRAL DU NORD : Action de grève et mobilisation du personnel social et éducatif de Roubaix-Tourcoing
- Un accord Qualité de Vie au Travail inacceptable par les fonctionnaires
- La réorganisation dans les autres boîtes ça s'appelle le Lean Management

### 7 ICI ET AILLEURS

- Rencontres des équipes militantes dans les CHSCT

du ministère des finances les 24, 25 & 26 mars 2015.

- Cahier de formation CHSCT secteur privé et fonction publique n°4 - (4ème Réédition 2015)
- Pour des Etats généraux de la prévention de la santé des travailleuses et travailleurs
- Des indicateurs en santé travail : Les troubles musculo-squelettiques du membre supérieur en France

### 9 L'INVITÉE

Marie-Anne Dujarier

L'évaluation du travail : de quoi parle-t-on ?

### 11 ACTION SYNDICALE

La Part variable destructrice des conditions de travail.

### 12 PARUTIONS

- Les perturbateurs endocriniens - La menace invisible par Marine Jobert, François Veillerette.
- Repenser le travail - Des concepts nouveaux pour des réalités transformées sous la coordination de Martine D'Amours, Sid Ahmed Soussi, Diane-Gabrielle Tremblay.
- Filmer le travail : 6e festival international.

Rédaction / Administration : Commission Santé & Travail de l'Union syndicale Solidaires

144 Bd de la Villette - 75019 PARIS - Tél. 01.58.39.30.20

Vous pouvez adresser toutes propositions d'articles, informations sur les luttes en cours, annonces de colloques et de parutions, idées et critiques à : [etvoilaetravail@solidaires.org](mailto:etvoilaetravail@solidaires.org) - <http://www.solidaires.org/>

**Solidaires**

## Un prochain trimestre de tous les dangers !

Les trois prochains mois sont lourds de défis puisque doit revenir à l'Assemblée nationale la loi Macron, dont nous avons déjà largement parlé, et qui comporte de nombreuses dispositions régressives, notamment sur le développement du travail du dimanche. Dans la foulée, c'est une loi sur « le dialogue social » qui nous est annoncée et dont nous devrions avoir le projet dans les prochains jours. D'autres dispositions législatives ou réglementaires sont dans les tiroirs. L'objectif du gouvernement et du patronat est d'aboutir au vote de ces lois, au plus tard au début de l'été.

Le gouvernement a annoncé la couleur par un texte qui prévoit :

- la création d'une « forme de représentation adaptée » aux TPE (très petites entreprises, de moins de 11 salariés), et pour les autres, des regroupements facilités d'instances représentatives des personnels. Il s'agirait de créer une représentation unique, constitué par des commissions régionales de 10 représentant-e-s salariés et 10 représentant-e-s patronaux, dont la mission serait de « conseiller » employeurs et salarié-e-s sans droit de regard sur l'activité de l'entreprise. Autrement dit, c'est du vent !

- une fusion des instances représentatives du personnel (IRP), y compris le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT), en une délégation unique du personnel (DUP), dans les entreprises de 50 à 300 salarié-e-s. C'est la mort des CHSCT et l'extension des Délégations Uniques du Personnel actuellement possible seulement jusqu'à 200 salariés.

- au-dessus de 300 salarié-e-s, la loi donnerait la possibilité de regrouper les instances et d'organiser librement leurs consultations, si les syndicats de salarié-e-s représentant plus de 50% des salarié-e-s sont d'accord. Autrement dit, il suffit d'acheter les syndicats complaisants là encore pour supprimer le CHSCT.

Ces projets sont extrêmement dangereux pour la prise en compte des questions du travail dans la très grande majorité des entreprises. Dans le secteur privé, les trois quarts des salarié-e-s sont actuellement dans des entreprises de moins de 200 salarié-e-s. Cette évolution annoncerait donc la quasi disparition de l'instance CHSCT, avec tout ce qu'elle apporte aux salarié-e-s.

En effet, comment une commission régionale de 10 représentant-e-s des salarié-e-s des entreprises de moins de 11 salarié-e-s, sans droit de regard sur ce qui se passe dans les entreprises pourrait-elle prendre en charge les questions de pressions au travail ? Là où il faudrait créer des droits nouveaux, reconnaître la responsabilité des enseignes dans les entreprises franchisées, où il faudrait créer des CHSCT de site, prendre en compte la responsabilité des donneurs d'ordre... Pour Solidaires, la proposition d'une instance coquille vide n'est pas la solution.

Pour les salarié-e-s des entreprises entre 11 et 50 salarié-e-s ( qui représentent plus du quart de l'ensemble des salarié-e-s du privé), qui n'ont pas de CHSCT, aucune évolution en vue du côté des instances représentatives du personnel alors qu'il faudrait là aussi obtenir des possibilités de représentation et d'intervention qui permettent la prise en charge des difficultés rencontrées quotidiennement par les salarié-e-s dans leur travail.

### Patronat et gouvernement complices d'une violence chronique

On nous parle de « dialogue social » alors que les rapports sociaux dans les entreprises sont de plus en tendus. Pour pouvoir dialoguer, il faudrait d'abord que le patronat et le gouvernement cessent la guerre qu'ils mènent contre les acquis sociaux et les droits obtenus au fil des années. C'est toujours plus de pressions sur les salarié-e-s, et toujours plus de cadeaux pour les employeurs.

Alors que les riches n'ont jamais été aussi riches, que la précarité et le chômage imposent à de nombreux salarié-e-s de rester dans leur emploi au détriment de leur santé, le gouvernement et le patronat sont complices pour cas les conseils de prud'hommes et les possibilités de défenses des salarié-e-s, l'inspection du travail, la médecine du travail et les instances qui gênent le patronat.

### Inverser la pente, empêcher les reculs et conquérir des droits nouveaux

Beaucoup de salarié-e-s traduisent leur désaccord de la politique en s'abstenant aux élections ou (plus grave) en votant pour le FN, qui a pour idéologie le repli sur soi et le rejet des autres, un parti de droite (extrême), très compatible avec le capitalisme libéral, un courant de pensée issu du « travail, famille patrie », à l'exact opposé du programme du conseil national de la résistance que le gouvernement et le patronat rêvent de démanteler.

Le Front National a toujours régressé quand des luttes sociales gagnantes ont permis des progrès sociaux. A l'inverse, il prospère dans les régions où la désespérance sociale progresse, dans les périodes où la précarité et le chômage se développent, et quand les politiques mises en œuvre tournent le dos à la justice sociale, au vivre ensemble.

### Rien n'est jamais écrit d'avance

La loi Macron n'est pas encore adoptée et va revenir à l'Assemblée nationale. La loi dite de « dialogue social » qui vise à éradiquer toute contestation sociale devrait être adoptée en juin ou juillet. Nous avons donc de nombreuses raisons pour engager partout débats et mobilisations le 9 avril mais aussi pour donner des suites fortes à cette initiative ●



### **Absence de document unique : l'employeur doit indemniser ses salariés**

Dans une entreprise placée en redressement judiciaire puis en liquidation judiciaire, des salariés avaient contesté auprès de la juridiction prud'homale la procédure de licenciement et le bien fondé du plan de sauvegarde de l'emploi. Une des demandes des salariés était d'obtenir le paiement de dommages intérêts pour manquement de l'employeur à son obligation d'établir le document unique.

Pour rejeter la demande des salariés, la cour d'appel s'était appuyée sur les arguments de l'employeur qui affirmait « *qu'à défaut d'indication et de précision, et a fortiori à défaut de preuve, sur les substances ou préparations chimiques utilisées au sein de l'entreprise, celle-ci n'était pas tenue d'établir le document unique sur le résultat de l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité prévu par les articles L. 4121-3 et R. 4121-1 du Code du travail...* ».

Mais la cour de cassation en a jugé autrement et rappelé « *que l'employeur est tenu d'évaluer dans son entreprise les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs et de transcrire les résultats dans un document unique* ».

Dans toute entreprise il existe des risques auxquels sont exposés

les salarié-es (risques de chutes, risques psychosociaux...) et tous les risques doivent être évalués et pas seulement les risques spécifiques comme l'exposition à des produits chimiques (ce que pensait a priori cet employeur).

Le manquement à cette obligation de ne pas transcrire l'évaluation des risques dans un document unique ou de ne pas le mettre à jour est puni d'une amende (Article R 4741-1 du code du travail).

Les dommages intérêts réparent le préjudice subi par les salariés pour manquement à l'obligation de prévention.

On peut rappeler qu'en cas d'accident du travail ou de maladie professionnelle, l'absence de document unique suffira à établir la faute inexcusable de l'employeur.

Cet arrêt pourrait donner des idées aux salariés qui travaillent dans des entreprises, des services, des établissements où l'employeur n'a pas établi de document unique !

*Cass.soc., 8 juillet 2014 n°13-15470*

### **Caractérisation du harcèlement moral**

Pour caractériser un harcèlement moral il faut des agissements répétés, un seul acte, même s'il perdure est insuffisant.

C'est ce que vient de confirmer la cour de cassation en jugeant que le fait d'avoir relégué un salarié dans un local réduit et isolé constituait un seul agissement et qu'il ne pouvait donc être considéré comme harcèlement moral.

*Cass.soc., 20 novembre 2014 n°13-22045*

### **Refus d'adapter le poste de travail**

**Le refus d'adapter le poste de travail d'une salariée et le fait de lui confier de manière habituelle une tâche dépassant ses capacités a été caractérisé par la cour de cassation de harcèlement moral.**

Dans cette affaire, à la suite de deux arrêts de travail une salariée avait été déclarée apte à son poste de travail par le médecin du travail mais avec des restrictions dont celle « *d'éviter le port de charges lourdes de plus de 17 kg* ». Dans ces conditions elle avait fait valoir l'impossibilité de poursuivre son activité dans l'entreprise pour dégradation des conditions de travail et harcèlement moral (expression de dédain, insultes de son chef, manque de considération).

Les juges ont estimé que l'employeur mettait en jeu la santé de la salariée par son attitude répétée de refuser de refuser d'adapter son poste de travail et de lui donner des tâches dépassant ses capacités.

*Cass.soc., 7 janvier 2015 n°13-17602*

### **Indemnisation de la victime en cas de harcèlement**

Dès lors qu'un harcèlement moral est reconnu, la responsabilité de l'employeur est engagée. La victime d'un harcèlement peut prétendre à l'indemnisation de deux préjudices distincts :

- celui résultant de l'absence de prévention par l'employeur des faits de harcèlement ;
- et celui résultant des conséquences du harcèlement effectivement subi par la personne.

*Cass.soc., 19 novembre 2014 n°13-17729*

## « PROJETS IMPORTANTS » NÉCESSITANT L'EXAMEN PAR LES CHSCT : SOLIDAIRES GAGNE AU CONSEIL D'ÉTAT !



En octobre 2012 la direction générale des douanes publiait une note comportant plusieurs dispositions relatives au fonctionnement du dialogue social. Abordant à ce titre une thématique importante s'il en est, la consultation des Comité d'Hygiène, Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT). Conditions de travail de ses personnels, à vrai dire si peu fréquentes dans ses publications - rappelons les quelques lignes du PSD sur plusieurs dizaines de pages - comme un aveu de leur peu d'importance à ses yeux. Aussi, toute à sa vision progressiste des rapports humains, lui prit donc l'idée d'empêcher toute consultation du CHSCT pour des projets de suppressions d'emplois et de services jugés à ses yeux « peu importants ». A savoir le fait que celui-ci ne concerne pas un nombre « significatif » d'agents quand bien même il modifierait profondément leurs conditions de travail. Nombre significatif : 2 par exemple comme pour le STA de Morteau, essentiel à toute l'activité professionnelle d'une région entière, voilà qui n'est pas significatif. Quantité négligeable... la « classe » qu'heureusement le tribunal administratif de Dijon s'était chargé en 2014 de relever et censurer la restructuration ou plutôt suppression pour défaut de consultation du CHSCT.

Devant ce manque flagrant de considération de ses personnels et au regard d'une jurisprudence constante en la matière, et fort de décisions de justice de première instance abondant dans son sens, Solidaires Douanes a donc saisi en février 2013 le conseil d'État afin que la note de la DG soit censurée. Eh

bien nous venons d'obtenir satisfaction ! Par décision du 29 décembre 2014, la plus haute juridiction administrative a confirmé que si le nombre d'agents était un critère important, il n'était pas le seul : ainsi si le projet modifiait de manière substantielle les conditions de travail des agents, il devait néanmoins être considéré également comme important et donc devait être soumis à l'avis du CHSCT. En clair les deux critères ne se cumulent pas mais doivent chacun être considérés comme caractérisant l'importance du projet.

Décidément cette administration est particulièrement fâchée avec les règles de droit, particulièrement lorsque celles-ci sont protectrices des conditions de travail de ses personnels. Nous lui enjoignons par conséquent de s'y conformer sans délai. Il est vrai qu'elle se comporte de manière particulièrement prévenante et que l'époque n'est en rien dangereuse, surtout pour une hiérarchie supérieure qui dans sa tour d'ivoire espère que rien ni personne ne l'atteigne. Vu le contenu du PSD, on peut avancer raisonnablement qu'elle a même oublié à quel service public elle était affectée ●



## CONSEIL GÉNÉRAL DU NORD : ACTION DE GRÈVE ET MOBILISATION DU PERSONNEL SOCIAL ET ÉDUCATIF DE ROUBAIX-TOURCOING



Lors d'une assemblée générale du personnel le 29 janvier, les éducateurs et assistants sociaux chargés des missions de protection de l'enfance sur le secteur de Roubaix-Croix- Wasquehal, asphyxiés par la surcharge de travail et mis en difficulté par l'autorité administrative du Conseil Général du Nord, ont décidé, unanimement, de démarrer un mouvement de grève à compter du 9 février.

Cette situation due à une surcharge continue et ingérable de travail se caractérise par le nombre important de prises en charge d'enfants confiés au service (plus de 530 enfants confiés pour 12 travailleurs sociaux, soit en moyenne 44 situations par professionnel – amplitude de 38 à 52 mesures pour chacun). Ce qui est totalement ingérable. Les difficultés massives de cette équipe sont largement partagées par l'ensemble des travailleurs sociaux situés sur le territoire de Roubaix Tourcoing qui se joindront au mouvement.

Jusqu'ici, les seules réponses du Conseil Général se bornent à quelques renforts de contrats précaires et à des redéploiements ou à de la mutualisation de moyens... ce qui ne règle en rien les conditions de travail sur le long cours. Pourtant, depuis

plusieurs années, le constat du turn-over dans les équipes, du mal-être professionnel et des demandes de mobilités est partagé avec l'exécutif départemental.

En 2011, le Président, Patrick Kanner, devenu depuis ministre de la ville, s'était engagé à un plan pluriannuel de créations de postes, affirmant qu'aucun travailleur social dans le Nord ne devait se voir confier plus de 39 situations... engagement qui n'a pas été tenu. Aujourd'hui, la responsabilité de Monsieur Didier MANIER, en tant que Président du Conseil Général du Nord, est clairement engagée. « Chef de file de l'action sociale et de la protection de l'enfance » de par la loi, il a l'obligation, de mettre en œuvre les mesures de placements des mineurs victimes de maltraitance, ordonnées par les Juges des Enfants. Or, faute de moyens, de plus en plus d'enfants ne sont pas protégés (mesures de placements non réalisées).

Au-delà des revendications de l'équipe enfance de Roubaix-Croix-Wasquehal, qui doivent trouver une réponse immédiate, la mise en œuvre d'un plan d'urgence passant par la création de postes répondant aux besoins portés par les équipes et répondant à la massification de la précarité sur ce territoire est incontournable.

## UN ACCORD QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL INACCEPTABLE PAR LES FONCTIONNAIRES

**Solidaires  
FONCTION PUBLIQUE**



La concertation sur la Qualité de Vie au Travail (QVT), démarrée depuis novembre 2013, vient, enfin, de s'achever. L'accord cadre qui est proposé à la signature des organisations syndicales fait suite aux précédents accords sur la Santé et la sécurité au travail (2009) et la prévention des RPS

(octobre 2013). Malheureusement pour les personnels, ce fourre-tout n'apporte aucun changement véritable.

Cette proposition d'accord cadre soumise aux organisations syndicales représentatives, se situe, hélas, dans un contexte de remise en cause des acquis sociaux, notamment au travers du projet de loi Macron, ainsi que des politiques d'austérité budgétaire.

Les suppressions d'emplois, les fusions d'administrations, les réorganisations multiples, la rémunération au mérite, la politique du chiffre, la réduction des superficies de bureaux, la nouvelle gestion publique, le lean management, la perte de sens du travail... ont eu et ont encore des effets désastreux sur les conditions quotidiennes de travail et de réalisation des missions des agents, ainsi que sur leur santé.

Pour Solidaires Fonction Publique, et ce malgré une participation active aux groupes de travail successifs du projet d'accord, ces négociations n'ont pas permis l'intégration d'éléments qui auraient été à même d'emporter des changements réels et concrets face à la détérioration des conditions de travail des agents.

Paradoxalement, si ce projet d'accord sur la QVT ne comporte pas de reculs, il ne fait que survoler des vrais sujets :

- Un droit d'expression directe des agents sur leur travail : il est prévu de donner la possibilité aux agents de s'exprimer sur leur travail mais sans garanties effectives que les revendications des agents pourraient être prises en compte par les Directions, dont les moyens sont continuellement en baisse ;
- Une formation des cadres en matière de conditions de travail devrait être proposée mais nous n'avons jamais pu avoir la moindre discussion sur le rôle et la place de l'encadrement ;
- La mise en place d'indicateurs sur la QVT : d'un nombre

trop restreint, ceux qui ont été proposés ne permettent pas d'analyser les situations de travail. Le gouvernement a préféré fournir un « thermomètre social » plutôt que de s'intéresser aux causes structurelles de la dégradation des conditions de travail.

Ces questions ont été saucissonnées et n'ont donc apporté aucune perspective d'un projet global et porteur d'amélioration réelle des conditions de travail.

De plus, certains éléments retenus sont en totale contradiction avec une véritable qualité de vie au travail : l'entretien professionnel n'est jamais un moment de "parole libre" mais un lieu de véritable soumission à l'employeur. De plus, sans analyse de l'organisation du travail, de la charge de travail, in fine du travail lui-même, les chartes du temps proposées dans l'accord n'apportent aucune garantie supplémentaire par rapport aux décrets sur le temps de travail, ni solution aux surcharges de travail des services !

Concernant tous les sujets en suspens et qui font suite, soit aux précédents accords, soit à nos courriers successifs, les réponses apportées aux revendications de Solidaires Fonction Publique sont insuffisantes, imprécises voire totalement absentes :

- moyens accordés aux CHSCT,
- moyens relatifs à la Médecine de Prévention,
- moyens accordés aux acteurs de la prévention (assistants de prévention, inspecteurs santé et sécurité au travail),
- obligation pour les employeurs publics d'évaluer l'ensemble des risques professionnels,
- reconnaissance de la présomption d'imputabilité pour les accidents de service des fonctionnaires...

Et surtout, toujours rien sur l'arrêt des suppressions d'emplois, rien sur le pouvoir d'achat (point d'indice gelé depuis juillet 2010), bref rien de concret dans un quotidien de travail qui continue de se dégrader, avec une souffrance au travail qui se développe de manière exponentielle.

**Solidaires Fonction Publique** (tout comme la CGT, FO et la FSU) **n'a donc pas signé de cet accord-cadre relatif à la « Qualité de Vie au Travail » et appelle les agents à se mobiliser quotidiennement sur leurs conditions de travail, avec les syndicats de Solidaires, dans l'unité la plus large.**

## LA RÉORGANISATION DANS LES AUTRES BOITES ÇA S'APPELLE LE LEAN MANAGEMENT



On vous en avait parlé en dernière page d'un numéro de Dazi, et voilà on y est, on est en plein Lean Management dans notre Bon sens à de l'avenir.

Bientôt va venir le réseau, on a beau nous dire que tout ça c'est flou, que l'on va faire des tests, que l'on ne sait pas trop où l'on va, il y a quand même un Mouv'Aquitaine qui paraît avec des postes quantifiés notamment à Bordeaux Métropole. Visiblement le flou ce n'est pas pour tout le monde.

Maintenant que l'on a mis les pieds en plein dedans pour voir si ça sent vraiment pas bon, voici un petit test, comme celui qu'on fait sur la plage pendant les vacances dans un journal féminin bien superficielle. Rigolez pas les mecs, vous aussi un jour vous avez fait un de ces tests, soit pour vous marrer, soit pour que votre nana vous laisse pioncer tranquille après sur votre serviette de plage.

Là c'est plus simple vous ne compterez pas les étoiles, ou le nombre de réponses A, B, C répondez juste pas oui ou non. Plus vous répondez pas oui, plus il y a du Lean dans votre vie !

- 1- J'ai l'impression que mon métier perd de sa valeur, que ma spécialisation s'affaiblit.
- 2- J'ai l'impression que les tâches que l'on me demande de

remplir sont de plus en plus morcelées et que je ne maîtrise plus l'ensemble du processus.

3- On me parle de la qualité de la relation client/collaborateur mais il faut parallèlement toujours produire plus.

4- Je participe à des journées de convivialité et/ou à des ateliers participatifs pour parler de l'avenir de notre belle entreprise.

5- J'ai souvent peur quand je vois le monde extérieur et le chômage qui existe et je me dis que j'ai de la chance d'être là où je suis.

6- Ma DRH est bienveillante, elle nous dit que l'on n'a pas à se plaindre, elle nous parle de faire des crèches, des salles de sport, des baby foot etc...

7- J'ai conscience que tout gâchis nuit au profit de mon entreprise, je suis un salarié actionnaire le gâchis ça nuit au PNB et à mon intéressement, ma participation, ma REC.

8- Rares sont ceux mais il y en a qui sont promus, c'est possible, j'en connais, alors si moi aussi je travaille beaucoup, je serais reconnu.

9- Mon chef passe son temps dans son bureau à faire du « reporting » à chercher à rationaliser la prod et les dépenses il n'a plus trop le temps de discuter avec nous, d'ailleurs on l'a carrément rationalisé lui-même il n'est plus là !

10- Je suis fatigué-e par tous ces changements, toutes ces évolutions en permanence (logiciels, réorganisation, déménagements).

# RENCONTRES DES ÉQUIPES MILITANTES DANS LES CHSCT

## LES 24, 25 & 26 MARS 2015



Après trois ans de mandat dans la nouvelle configuration du décret 82-453 qui a transformé les CHS en CHSCT dans la Fonction publique d'État, Solidaires Finances a décidé de réunir à la bourse du travail de Paris, l'ensemble de ses militant-e-s siégeant au sein des CHSCT.

La première journée a d'abord permis de mener un débat sur les nouvelles compétences et prérogatives des CHSCT :

- ont-elles modifié les méthodes de travail de cette instance, les approches des militant-e-s et des directions sur les conditions de travail ?

- de cerner les attentes des militant-e-s, les difficultés voire les obstacles rencontrés.

Juste après ces échanges, Danielle Linhart est intervenue sur les question de la continuité historique dans les organisations du travail depuis Taylor jusqu'à aujourd'hui. Il s'agissait de mettre en avant des éléments permettant de comprendre l'offensive idéologique à l'œuvre, les effets recherchés sur les salariés (déstabilisation, formatage de leur subjectivité ...), les méthodes imposées comme la culture gestionnaire, les outils de la performance, la casse des métiers, etc. et de débattre sur les initiatives possibles pour les équipes syndicales de Solidaires.

La matinée du deuxième jour a été consacré à des ateliers abordant quatre thématiques :

- Les enquêtes menées par des CHSCT : événement déclencheur, déroulement et résultats.

- Les actions conduites en présence de projets importants, de réorganisations ...

- Le droit d'alerte du CHSCT et l'utilisation qui en a été faite.

- Les recours juridiques engagés et leur analyse.

En partant du travail de terrain de quelques équipes, l'objet des ateliers était d'échanger sur les pratiques, les expériences, les résultats, les échecs, les insuffisances, d'en tirer des enseignements et arrêter des stratégies syndicales communes à mettre en place dans les CHSCT.

L'après-midi, une restitution des travaux de chaque atelier a été menée et suivi d'un débat avec la salle, en présence de Magali Marion de Sud Travail Affaires Sociales et Henri Célié de Sud Rail qui ont sur chacune des thématiques apporter aux équipes présentes leurs expériences et leurs pratiques.

Le troisième jour, une synthèse générale des ateliers a été faite par Michèle Rault, suivi d'une intervention des secrétaires généraux des syndicats de Solidaires Finances.

Ces trois journées ont été riches en débats et permis de tracer les lignes de la stratégie syndicale qui va pouvoir être mise en œuvre dans les quatre années de mandat qui s'annoncent très chargées dans un contexte de disette budgétaire synonyme de restructurations, recul de l'action publique et de souffrance au travail grandissante. Mise en réseau des militant-e-s, fiches d'aide sur divers sujets, stratégies nationales pour traiter des questions rencontrées par les CHSCT sont les principales pistes qui ont été dégagées de ces journées.



Danièle Linhart est sociologue du travail et directrice de recherche au CNRS. Elle est notamment l'auteur de *Travailler sans les autres ?* (éditions le Seuil) et de *La comédie humaine du travail (De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale)* aux éditions Erès.

## FORMATION SYNDICALE

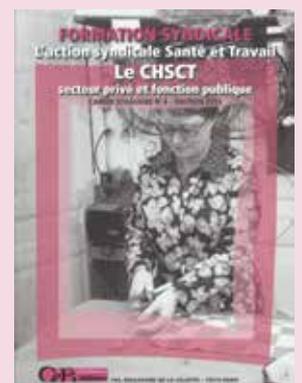
### Cahier de formation CHSCT secteur privé et fonction publique n°4 - (4ème Réédition 2015)

Le cahier de formation syndicale n°4 *L'action syndicale Santé et Travail - Le CHSCT - secteur privé et fonction publique* a été ré-imprimé et est disponible.

Cette nouvelle édition a fait l'objet d'un complet remaniement afin notamment d'intégrer les nombreuses nouveautés législatives et réglementaires. Sont ainsi développés, par exemple, dans le cahier les textes relatifs au compte individuel pénibilité, au droit d'alerte environnemental, aux services de santé au travail et de l'inspection du travail ou à l'instance de coordination CHSCT. Nous avons aussi insisté sur les priorités de Solidaires au niveau de la pratique syndicale et des domaines d'interventions des CHSCT. C'est le cas dans les chapitres consacrés au travail au féminin, à la protection de l'environnement mais aussi dans l'ordonnancement du cahier lui-même qui priorise le travail militant au contact direct des travailleuses et travailleurs plutôt que de passer un temps infini à discuter avec les directions du DUERP..

Les commandes sont à effectuer auprès de : [cefi@solidaires.org](mailto:cefi@solidaires.org). (Préciser quantité, adresse d'expédition et nom et adresse de la structure à facturer).

Les commandes de plus de 20 exemplaires sont à venir chercher à Solidaires national. Les règlements sont à effectuer auprès du CEFI Solidaires au prix de 3 euros l'unité.



## POUR DES ETATS GÉNÉRAUX DE LA PRÉVENTION DE LA SANTÉ DES TRAVAILLEUSES ET TRAVAILLEURS

POUR NE PLUS PERDRE SA VIE À LA GAGNER !

Après le succès du meeting du 11 février 2015 à Paris, le collectif des travailleuses et travailleurs poursuit son travail et ses initiatives. Il a adressé ainsi il y a quelques jours à de nombreuses actrices et de nombreux acteurs de la santé au travail une invitation à participer à une réunion unitaire large préparatoire aux états généraux de la prévention de la santé des travailleuses et travailleurs qui se déroulera le lundi 20 avril 2014 à 14 h à la bourse du travail à Paris.

Dans ce courrier d'invitation le collectif souligne que les quatre piliers mis en place en 1946 qui participent au droit constitutionnel à la protection de la santé au travail (médecine du travail, inspection du travail, les services prévention de la sécurité sociale et les CHS) sont aujourd'hui en péril :

- Les services prévention de la CARSAT, privés de moyens n'auraient bientôt plus comme fonction que de conseiller l'employeur, sans moyens de faire pression pour obtenir une meilleure prévention.
- La médecine du travail étranglée par la pénurie de praticiens, étouffée par la gouvernance des employeurs des services de santé au travail, ne serait bientôt plus qu'un instrument de sélection médicale de la main d'œuvre, la visibilité des déterminants de la santé au travail n'existerait plus ;
- L'inspection du travail, réduite à la portion congrue perdrait son indépendance et deviendrait un instrument de conseil sans pouvoir de sanction. La dépenalisation des atteintes au droit du travail sont par ailleurs programmées ;

• Les CHSCT et le rôle de prévention des DP seraient réduits ou supprimés. Alors que le CHSCT est un exceptionnel lieu de débat sur le travail, sa capacité d'expertise déjà atteinte par l'ANI serait empêchée, l'engagement du mouvement social pour faire du travail un facteur de construction de la santé, la visibilité du travail réel, moteur incontournable d'une véritable prévention, seraient annihilés. Cela est d'autant plus paradoxal que les fonctions publiques viennent de mettre en place leurs CHSCT.

La réunion préparatoire du 20 avril aura pour objectif d'effectuer un état des lieux, destiné notamment à mettre en lumière les failles originelles qui ont permis d'affaiblir le système de prévention des risques pour la santé des travailleuses et des travailleurs, puis une analyse des procédés mis en œuvre pour le détruire.

Ainsi, les états généraux programmés sans doute à l'automne pourront être consacrés à élaborer des propositions pour une refondation de la prévention des risques du travail, afin que plus personne ne perde sa vie à la gagner ●



## DES INDICATEURS EN SANTÉ TRAVAIL

### LES TROUBLES MUSCULO-SQUELETTIQUES DU MEMBRE SUPÉRIEUR EN FRANCE



L'État a souhaité se doter, au niveau national, d'une série d'indicateurs destinés à suivre l'évolution de la santé de la population en France. Depuis sa création en 1998, le Département santé travail (DST) de l'Institut de veille sanitaire (InVS) s'est attaché à développer des programmes de surveillance, afin de produire régulièrement de telles données et contribuer ainsi à améliorer la connaissance des risques professionnels.

Les sources de données se sont étoffées au fil du temps, et le DST a mis en place en 2009 un programme de production régulière d'indicateurs destinés à rendre compte à l'échelle nationale de la situation concernant des problèmes de santé en relation avec l'environnement professionnel, ainsi que de leur évolution au cours du temps. Ces indicateurs sont établis à partir de différentes sources, et seront publiés régulièrement sur le site internet de l'InVS : [www.invs.sante.fr](http://www.invs.sante.fr).

Ce troisième numéro porte sur les troubles musculo-squelettiques (TMS) du membre supérieur. Dans ce document, le lecteur trouvera des données sur leur fréquence en termes de prévalence et d'incidence, ainsi que sur la fréquence des expositions aux principaux facteurs de risque connus, selon le sexe, l'âge, les catégories professionnelles et les grands secteurs d'activité. Il trouvera également des informations sur la part des TMS des membres supérieurs attribuable au travail, selon les catégories professionnelles et les grands secteurs d'activité et sur l'ampleur de la sous-déclaration au titre des tableaux de maladies professionnelles indemnisables.

Enfin, un certain nombre de questions permettent de mettre en perspective les résultats présentés.

Télécharger le rapport : <http://www.invs.sante.fr/fr/Publications-et-outils/Rapports-et-syntheses/Travail-et-sante/2015/Des-indicateurs-en-sante-travail>

## L'évaluation du travail : de quoi parle-t-on ?

# Marie-Anne Dujarier

**Les démarches dites « d'évaluation » ont été diffusées dans les grandes organisations privées depuis le mitan du XXe siècle, puis importées dans la fonction publique. De quoi s'agit-il ?**

Nous décrivons ici les pratiques managériales courantes qui disent faire de « l'évaluation », pour en relever cinq caractéristiques majeures. Nous verrons qu'à hauteur d'activité, le terme prend un sens distinct, au risque de déboucher sur une tension entre ces deux façons de dire ce que « vaut » ce que l'on fait au travail.

Le terme « évaluer » signifie en effet « porter un jugement sur la valeur »<sup>1</sup>. L'évaluation désigne la production de valeurs sur ce qu'on fabrique au travail. Elle viserait donc à répondre à cette question aux enjeux écologiques, sociaux et existentiels : « Que vaut ce que nous faisons au monde » ?

### Les procédures d'évaluation dans les grandes organisations

Dans les grandes organisations, les démarches dites « d'évaluation » consistent à fixer des objectifs aux travailleurs, puis à mesurer leur réalisation au moyen d'indicateurs précis. Enfin, elles prévoient des entretiens dits « d'évaluation » avec le responsable hiérarchique direct. Ils sont réguliers (au moins une fois par an) et planifiés. Cette rencontre est généralement outillée par des documents standardisés, que les deux parties doivent remplir et signer. Ils concrétisent de la sorte leur accord final (parfois qualifié de « contrat ») sur le bilan de la période écoulée et sur les objectifs à venir. Ce document est archivé. Les responsables d'encadrement sont généralement formés à mener ces entretiens et à les dérouler selon des procédures précises.

Ce dispositif s'inscrit donc dans une logique de « management (ou pilotage) par les objectifs ». La méthode tente de faire converger l'activité des travailleurs vers l'objectif poursuivi par la direction : l'accroissement de la « performance », généralement, sous toutes ses facettes (réduction des coûts, accroissement des revenus, maîtrise des risques etc.). Les objectifs désignent ce qu'il faut faire et selon quels critères quantifiés. En définissant ainsi les finalités de la tâche, les objectifs désignent simultanément leur bénéficiaire : le « quoi » désigne aussi, implicitement, un « pour qui ».

Ce management par les objectifs, ancien dans le privé, est devenu un principe d'allocation des ressources dans la fonction publique française, avec l'application de la LOLF (Loi organique relative aux lois de finances) à partir de 2006. Le principe est en effet d'accorder des crédits en fonction de l'atteinte d'objectifs chiffrés.

Dans cette pratique managériale, l'évaluation

compare le travail prescrit au travail réalisé : ce qui est attendu explicitement du travailleur est mis en regard avec ce qu'il a fait finalement et visiblement. La fonction du contrôle de gestion est chargée de mettre en place des indicateurs qui rendent compte de ces objectifs et résultats. Elle enregistre les mesures et les présente dans des tableaux de bord. Elle signale les écarts et réalise des comparaisons. Mais l'évaluation peut aussi porter sur des dimensions plus qualitatives. Il s'agit alors généralement de juger l'attitude du travailleur face à sa tâche (« coopératif, positif, innovant, dynamique, créatif, esprit d'équipe, proactif... »). Elle est laissée à l'appréciation de l'encadrant. Il arrive aussi que l'avis de tous les interlocuteurs du travailleur (collègues, pairs, clients, fournisseurs...) soit sollicité, lorsque l'entreprise procède à des « Évaluations à 360 degrés ». Le jugement comportemental est alors exercé par l'ensemble de l'entourage du travailleur.

Notons que ce dernier est maintenant le plus souvent associé à la fixation de ses propres objectifs. En outre, avant l'entretien d'évaluation, il doit s'« autoévaluer ». Le contrôle de l'atteinte des objectifs managériaux passe donc ici par un auto-contrôle, en sus des précédents, hiérarchiques et latéraux.

L'entretien d'évaluation promet de s'intéresser au travail et au travailleur. Il est aussi souvent le moment formel d'expression de la reconnaissance et de sa traduction matérielle (négociation de primes et bonus, d'augmentation de salaire... ou au contraire, de sanctions). Il s'y discute des éléments de la carrière, de la formation comme, évidemment, des objectifs pour l'avenir.

Les pratiques dites d'évaluation du travail consistent donc finalement, d'une part, à automatiser la mesure du travail réalisé, saisi par une série de critères dits « objectifs » ; et d'autre part à ritualiser le dialogue hiérarchique à propos des écarts constatés. Elles visent à orienter le comportement du travailleur en vue d'améliorer sa contribution aux objectifs portés par la direction (qualité, productivité, innovation...) par l'exercice d'un jugement sur les résultats de son travail.

### Caractéristiques de « l'évaluation » managériale

Si l'on regarde ce dispositif dit « d'évaluation », il ressort cinq caractéristiques principales. Premièrement, cette « évaluation » cherche moins à produire un jugement de valeur sur ce qui est fait au travail et sur la manière de le faire, qu'à juger la personne qui en a la charge. Il s'agit surtout de mesurer des performances.

Ensuite, l'évaluation de la performance est le



**Marie-Anne Dujarier** est maître de conférences à l'université Sorbonne Nouvelle, et chercheure au Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Économique (CNAM CNRS). Sociologue du travail, elle étudie les modes d'encadrement de l'activité, dans le travail comme dans la consommation. Elle est l'auteure, notamment de *L'idéal au travail* (PUF, 2006 et 2012), de *Le Travail du Consommateur* (La Découverte, 2008 et 2014), et de *Le management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail* (La Découverte, 2015).

plus souvent individuelle, quand bien même chacun, du côté de la direction<sup>2</sup> comme sur le terrain, s'accorderait à dire qu'elle est indexée à la confiance, à la compétence collective, à l'entraide et à la coopération. Notons également, que depuis les années 1980, l'évaluation a changé les objectifs : ils sont maintenant moins des scores ou normes fixes à atteindre, qu'une comparaison avec d'autres (individus, mais aussi équipes, organisations, voire pays). Réussir n'est alors pas tant accomplir quelque chose, qu'en faire plus que les voisins, sur quelques indicateurs. Lorsqu'elle se joue sur fond de menace à l'emploi ou de réduction de crédits, la comparaison devient compétition<sup>3</sup>. L'évaluation managériale tend donc à négliger la mesure des dimensions collectives de la performance et de la qualité, tout en dégradant simultanément les conditions objectives de leur formation.

Troisièmement, ce qui est ainsi « évalué » est le travail réalisé : ce que le travailleur a fait « finalement ». L'évaluation managériale ne porte pas sur le travail « réel », c'est-à-dire sur ce que le travailleur a dû faire « vraiment », pour aboutir à ce qu'il a réalisé : tout ce qu'il a fallu déployer comme agilité, intelligence, audace, contrôle de soi et de ses sensations, mais aussi essais et erreurs, tâtonnements, prises de risque... Autrement dit, l'évaluation managériale s'intéresse au résultat là où, pour le travailleur, le « réel » se situe plutôt dans le processus qui a permis d'y aboutir. Alors, il arrive que l'évaluation soit très laudative pour un résultat qui a été facile à obtenir, ou inversement, qu'elle soit critique, là où pourtant, le travailleur a réalisé des prouesses. C'est que l'évaluation du travail réalisé inclut en fait, sans le dire, toute une série de paramètres de la performance au-delà du travail individuel : le hasard, la conjoncture, le collectif et, bien sûr, la qualité de l'organisation du travail, notamment.

Or, ni le travail prescrit (ce que l'on dit au travailleur de faire et comment), ni l'organisation formelle du travail (la division des tâches, le fonctionnement des systèmes et des machines, les horaires et rythmes de travail...) ne sont évalués dans les démarches d'évaluation. Tout se passe comme s'ils n'avaient pas d'importance dans le destin du travail réalisé et de sa performance. Cette quatrième caractéristique présuppose donc que l'organisation du travail, la tâche demandée comme les critères de son appréciation sont neutres dans la réalisation de la performance, étonnamment.

Enfin, l'évaluation est le plus souvent une double *quantification*. D'une part, les indicateurs chiffrés prétendent rendre compte du travail réalisé ; d'autre part, la « valeur » des hommes fait l'objet d'une notation ou quantification lors de l'évaluation managériale. Ceux qui défendent ce système arguent que la quantification est une « objectivation ». Elle permettrait d'éviter des jugements « subjectifs », injustes et soumis aux humeurs des chefs. Cependant, le choix de quelques indicateurs pour rendre compte du travail et de la valeur d'un homme est avant tout une *simplification* et une amputation du réel. Il le résume à quelques ratios, bien qu'il soit infiniment plus épais et compliqué à saisir et à décrire. La quantification est donc à cet égard une perte d'objectivité. Si elle est vécue comme utile pour équiper un jugement, elle apparaît comme injuste lorsqu'elle le résume. En définitive, la quantification peut outiller la pensée ou, à l'inverse, servir à la remplacer. Dans ce cas, l'évaluation permet de n'avoir plus à faire un complexe travail d'évaluation managériale : les chiffres dont on dit qu'ils « parlent d'eux-mêmes », viennent simplifier le travail des évaluateurs.

En résumé, l'évaluation managériale est moins un processus de production collective de la valeur sur ce qui se fabrique, qu'une mesure individualisée des résultats visibles, au moyen de quelques indicateurs sélectifs, supposés rendre compte du travail et de la valeur des hommes. Il s'agit donc moins d'une évaluation que d'une quantification qui permet d'automatiser le jugement (il suffit d'avoir des chiffres) d'une part, et d'automatiser des décisions d'autre part (il suffit de prendre le classement des travailleurs). Celles-ci « s'imposent » alors de manière apparemment neutre, objective et rationnelle. Cette automatisation du jugement sur le travail serait alors l'habit contemporain des rapports de pouvoir : elle impose des valeurs managériales (la *share holder value* dans le privé, « l'excellence » et la « rigueur » dans le public, typiquement), sous des dehors rationnels et objectifs, en exerçant un pouvoir de manière impersonnelle. Alors, elle y affaiblit, paradoxalement, l'exercice d'un réel travail d'évaluation.

### Travailler, c'est évaluer

« Un bon professionnel, c'est quelqu'un qui sent les choses. Il sait quand la file d'attente est trop longue et que ça va péter. Il sent quand un dossier est pourri. [...] Il sait repérer sur quels collègues il peut s'appuyer. Il sait ce qu'ils valent ». Ce petit témoignage d'un employé administratif rappelle que travailler, c'est sans cesse donner une valeur aux situations, aux problèmes, aux hommes (les collègues, les clients, le chef...) et surtout à ce que l'on fait.

Travailler, c'est « faire quelque chose au monde » : agir sur le monde matériel pour le transformer, en même temps que participer à dessiner un « vivre ensemble » en contribuant, dans le cours de l'action, à la production de règles sociales. Enfin, une activité répond, en actes, à la question existentielle : « Qu'est ce que je fais là ? ». Aussi, à moins d'être pétrifiés dans des mécanismes défensifs, les travailleurs, qu'ils soient soignants, éboueurs, cadres, agriculteurs, banquiers ou ouvriers, ne cessent de « peser » les choses et les gens, et de se demander ce que vaut ce qu'ils font sur le monde, sur autrui comme sur eux-mêmes, en travaillant.

« Est-ce que ce que l'on fait vaut quelque chose » ? Cette question est au cœur de l'activité, quelle qu'elle soit (salarisée, domestique, amicale, politique...). L'évaluation double donc le travail comme son ombre. C'est elle qui rend l'activité adroite, ajustée, bien pesée. En effet, sans cette évaluation continue, l'activité n'est plus qu'exécution. Or produire une évaluation, il faut pouvoir échanger à propos de l'expérience que les uns et les autres ont de l'activité concrète, et délibérer sur sa valeur. Autrement dit, cette évaluation est d'abord collective, délibérative et qualitative.

### Qu'appelle-t-on « évaluation » ?

Finalement, nous aurions d'un côté une pratique managériale qui annonce faire de l'évaluation, en réalisant en fait des mesures et des classements individualisés. De l'autre, nous trouvons des travailleurs dont l'activité quotidienne est traversée par la question de l'évaluation. Ils la mènent de manière qualitative et collective. Aussi le risque de confusion est-il important quant à l'emploi du terme « évaluation ». Il renvoie à des pratiques différentes et régulièrement en tension.

Dans les organisations qui arrivent à faire en sorte que la procédure dite « d'évaluation » traite réellement des problématiques de l'évaluation *dans* l'activité, les moments d'échange sont particulièrement appréciés car utiles pour agir et sortir de dilemmes pratiques et moraux. En revanche, lorsque le premier méconnaît et même refoule le second, des tensions surgissent. Si les valeurs imposées par les objectifs managériaux rentrent dans un rapport de force avec celles que les travailleurs produisent collectivement dans le cours de leur activité, la tension devient contradiction vive, voire conflit. Il porte alors non seulement sur les valeurs, mais surtout sur la légitimité de celles qui sont produites de part et d'autre.

Il est ainsi fréquent d'observer que la qualité et la performance telles que les travailleurs l'évaluent au cours de leur activité ne sont pas perçues et définies de la même manière que dans les dispositifs d'évaluation. Régulièrement, nous voyons alors se déployer une bataille pour la définition de ce que sont la qualité et la performance, dans laquelle se jouent des questions de sens, de santé et d'économie. Elle oppose, sans toutefois leur permettre de se fréquenter quotidiennement, les tenants du « réalisme économique », qui « évaluent » le travail à l'aune de chiffres, à ceux qui se réclament du « réel ». Ceux-ci défendent le point de vue selon lequel ce que vaut le travail ne peut être attrapé et défini par ces quantifications abstraites. L'évaluation serait plutôt une confrontation d'expériences et de points de vue sur ce que nous faisons au monde, quand nous travaillons ●

1 Grand Robert de la Langue Française, 1999.

2 Celle-ci évalue le comportement « coopératif » ou non des travailleurs, les incite à avoir « l'esprit d'équipe », voire les forme régulièrement au « Team building ».

3 Le benchmarking, qui s'est répandu et banalisé à la toute fin du XXe siècle, consiste à orchestrer cette comparaison systématique et généralisée à partir de quantifications. (cf. dans le prochain bulletin la réflexion proposée sur cette question par Isabelle Bruno et Emmanuel Didier, auteurs de Benchmarking. L'État sous pression statistique, La Découverte/Zones, Paris, 2013).

## La Part variable destructrice des conditions de travail



En janvier 2014, les CHSCT siège et réseau de la Caisse d'Épargne Île De France (CEIDF) demandaient une expertise portant sur les impacts sur les conditions de travail, de santé et de sécurité du dispositif de part variable. La restitution du rapport par les experts a eu lieu le 20 janvier 2015

pour le CHSCT réseau en présence DRH qui présidait pour la première fois l'instance.

En dépit des demandes convergentes des experts et des représentants du personnel qui préconisaient l'envoi d'un questionnaire à l'ensemble des salariés, c'est une centaine de collègues, choisis par la direction, qui ont participé à des entretiens individuels ou collectifs. Malgré les efforts déployés par le DRH afin de limiter la portée de l'expertise, le rapport démontre sans ambiguïté que la part variable est destructrice de nos collectifs de travail et a une incidence sur notre santé et nos conditions de travail. Bien entendu, la direction n'en fait pas la même lecture, allant même jusqu'à reprocher aux experts leurs décalages de perception ainsi que les verbatims des salariés interrogés.

Pour le DRH, si certains collègues n'adhèrent pas à la part variable, c'est tout simplement qu'ils n'en comprennent pas les règles : il n'est donc pas envisageable de la remettre en cause mais seulement d'en simplifier le règlement (sic).

Les constats sont alarmants, sauf pour une direction toujours dans le déni. Nous vous livrons quelques extraits du rapport :

### Absentéisme

**Expertise :** « L'absentéisme est très important, à la CEIDF, atteignant un taux de 11,03% en 2012. Il se maintient en 2013, avec un taux de 11,05%...soit l'équivalent de 645,19 ETP en moins. »

### Sous-effectif

**Expertise :** « Pour le réseau, nous avons demandé aux agents les effectifs théoriques et les effectifs réels au jour de notre rencontre. Dans beaucoup d'agences, l'effectif théorique n'était pas atteint, avec parfois des distorsions très inquiétantes en termes de conséquences sur les conditions de travail. »

**Salarié :** « On est censé être 12, on est 7. On a du « prêter » 2 personnes pour aider à ouvrir des agences qui étaient moins de 2 pour ouvrir ».

### Turn-over

**Expertise :** « Le turnover est élevé en 2012, à la CEIDF, atteignant un taux de 11%. En 2013, il reste aussi élevé, avec un taux de 11%. Avec une part importante de départs aux motifs de démissions (24% en 2013), de ruptures de fin de période d'essai (10%). »

### Risques Psychosociaux - Dérives - Mobbing\*

**Expertise :** « Nous attirons l'attention du CHSCT sur le fait que certains salariés sont parfois décrits par leurs collègues de travail comme non impliqués, non investis dans leur travail alors qu'ils considèrent avoir une vision différente du métier, effectuer un nombre important de tâches, délaissées dans l'agence car ne rapportant pas de points, par exemple. Ils peuvent se sentir stigmatisés, mis à l'écart, être victimes de propos discriminatoires. Le management a pour rôle de réguler ces écarts de comportements, recadrer les agissements qui pourraient engendrer des situations à risque. »

**Salarié :** « Cela peut être malsain, surtout quand les résultats de tout le monde sont affichés, alors que normalement c'est confi-

dentiel, alors ceux qui ont eu des mauvaises performances sont en stress, ils sont montrés du doigt, c'est le mouton noir ».

### Pression Commerciale et conflit éthique

**Expertise :** « C'est aussi le conflit éthique, encouragé par la récompense à la vente, qui peut également mettre certains commerciaux en difficulté. Plusieurs salariés évoquent la difficulté qu'ils ont à maintenir des objectifs contradictoires à savoir : vendre à tout prix, quel que soit le contexte, et respecter son devoir de conseil auprès des clients. »

**Salarié :** « Parfois, quand on doit boucler les temps forts ou qu'on n'a pas atteint le quota des ventes, on a la consigne de vendre x produits dans la journée, le premier client qui arrive dans l'agence est alors l'heureux gagnant du produit x ! »

### Différentes situations de travail

**Expertise :** « Aussi, d'une agence à une autre, d'un service à un autre, même si le travail prescrit est le même, la réalité des situations de travail quotidiennes est différente et inégale. »

**Salarié :** « Les objectifs individuels sont définis de manière identique par métier. Ils ne tiennent pas compte des contextes, des situations, des potentiels etc. Sentiment d'iniquité en fonction de l'agence dans laquelle on travaille. »

Ce nouveau rapport d'expertise s'ajoute dans ses constats aux précédents ainsi qu'à ceux des médecins du travail. Tous alertent l'employeur sur les effets néfastes de la part variable sur les conditions de travail et la santé des salariés. Malgré tout, la direction se refuse à tout changement. Combien de rapports lui faudra-t-il encore avant d'agir ?

**Expertise :** « Le dispositif de la part variable tel qu'il est constitué aujourd'hui à la CEIDF fait débat. Il génère, nous le voyons à travers ce rapport, des comportements à risque pour la santé physique et mentale des salariés, en particulier avec un culte de la performance et de la compétition, des sentiments d'injustice et de démotivations dans certains cas, des tensions dans les collectifs de travail et des comportements de mise à l'écart de certains salariés, qui constituent aujourd'hui des facteurs de risques psychosociaux. Aussi, il paraît nécessaire de poser les conditions pour un débat apaisé sur la pertinence de maintenir le dispositif actuel de part variable dans le réseau comme au siège, afin de valider les critères d'adhésion de l'ensemble des salariés à ce type de dispositif; avec une réflexion, le cas échéant sur une solution alternative à la rémunération variable au siège et au réseau. »

**Salarié :** « S'il n'y avait pas de part variable, alors on travaillerait avec moins de stress, on irait plus dans le sens du client. A ce rythme on va vers un suicide collectif. Le client a été saigné. Les ventes ne sont pas adaptées à la clientèle. »

Sud BPCE a toujours été opposé à la part variable en ce qu'elle a de destructeur tant pour les collectifs de travail que pour la santé des salariés de la CEIDF. Malheureusement ce énième rapport conforte notre position.

A la solution alternative suggérée par l'expert, le syndicat Sud BPCE répond : le versement d'une prime correspondant à un mois de salaire brut moyen dans l'entreprise qui serait plus juste et nous permettrait, à tous, de travailler plus sereinement ●

\*Le mobbing est une forme d'harcèlement particulier parce qu'il s'exerce par un collectif sur une victime. Il se caractérise par des confrontations, brimades, sévices, dédain de la personnalité et répétition fréquente des agressions sur une assez longue durée. Dans ce cas, les agresseurs peuvent être des subordonnés agressant leur supérieur hiérarchique ou des collègues.  
Selon l'expression de Heinz LEYMANN, La persécution au travail, éd. Du Seuil, 2002.

## PARUTIONS

# LES PERTURBATEURS ENDOCRINIENS

LA MENACE INVISIBLE

MARINE JOBERT, FRANÇOIS VEILLERETTE

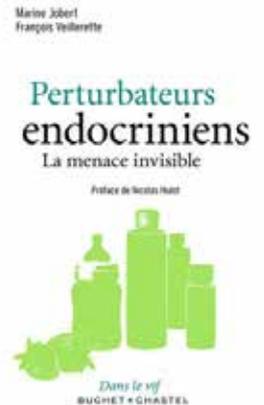
Que nous arrive-t-il ? Une nouvelle menace, invisible, s'attaque à la santé humaine. Ce sont les perturbateurs endocriniens. Inconnus il y a 25 ans, ils mobilisent aujourd'hui des milliers de scientifiques à travers le monde qui cherchent à percer le secret de ces substances chimiques qui dérangent le système hormonal.

Bisphénol A, phtalates, pesticides, retardateurs de flamme... La liste est longue des produits d'usage courant qui renferment ces centaines de poisons, suspectés de favoriser cancers, diabète, obésité et autres maladies de la reproduction. Ils se trouvent dans l'air que nous respirons, les aliments que nous mangeons, l'eau que nous buvons, dans les habits et les cosmétiques que nous utilisons chaque jour. Un scandale autorisé par la régle-

mentation, exploité par les industriels et toléré par les pouvoirs publics.

Pour la première fois en France, un livre fait le point sur la bombe sanitaire que constituent les perturbateurs endocriniens. Qui sont-ils ? Quand sommes-nous exposés ? Pourquoi sommes-nous si mal protégés ? Une révolution de l'espèce est en cours. Et elle se déroule dans l'ignorance et l'indifférence quasi générales.

**Marine Jobert** est journaliste, spécialisée dans les questions environnementales. **François Veillerette**, militant écologiste, est le porte-parole de l'association Générations futures. Ils ont publié ensemble *Le Vrai Scandale des gaz de schiste* en 2011.



## REPENSER LE TRAVAIL

DES CONCEPTS NOUVEAUX POUR DES RÉALITÉS TRANSFORMÉES

MARTINE D'AMOURS, SID AHMED SOUSSI, DIANE-GABRIELLE TREMBLAY



Préface de **Gilbert de Terschac**

Le monde du travail traverse des mutations qui touchent tant sa nature et son contenu que l'organisation productive, les relations contractuelles d'emploi et les modes de régulation dans lesquels s'exercent les activités professionnelles. C'est pourquoi il faut repenser le travail, non plus dans un schéma réducteur du travail industriel, ouvrier et masculin, mais dans la richesse de ses contenus, dans la diversité de ses formes institutionnelles, dans la fragmentation de ses temporalités, dans la variété de ses configurations organisationnelles,

dans la dispersion des attentes de ses acteurs.

Les auteurs de cet ouvrage abordent les mutations du travail et leurs conséquences dans une perspective sociologique, en appréhendant la question de la transformation de la pensée sur le travail. Ce faisant, ils veulent contribuer à une entreprise de reconceptualisation du travail et de l'emploi à partir des travaux réalisés au cours des dernières années. Ils rendent ainsi compte, de manière critique, des rapports sociaux à travers lesquels le travail contemporain s'institue et se reproduit dans chacun des espaces du travail traités.

## FILMER LE TRAVAIL

6<sup>E</sup> FESTIVAL INTERNATIONAL

[HTTP://2015.FILMERLETRAVAIL.ORG/](http://2015.filmerletravail.org/)

6<sup>e</sup> Festival international  
**FILMER LE TRAVAIL** POITIERS  
DU 6 AU 15 FÉVRIER 2015

En 2015, le travail reste une préoccupation importante tant du point de vue de sa qualité, souvent exprimée en termes de souffrance, de stress, de burn-out, de risques psychosociaux, que de celui de son absence : le chômage est devenu une question sociale majeure par le nombre de gens concernés et surtout par la pression qu'il exerce sur la plupart des Français.

Cette sixième édition de Filmer le travail rend bien compte, dans sa programmation et ses contenus, de ces tendances lourdes, notamment autour de deux aspects saillants :

– Le premier est **l'internationalisation**. Parler du travail aujourd'hui, c'est s'inscrire dans un ensemble de relations mondialisées qui rendent interdépendants l'ouvrier chinois, le cadre occidental, le paysan indien ou africain, la femme de ménage philippine. Cette année encore le festival montre les diverses formes de travail dans les quatre coins du monde, ici et ailleurs ; il porte une attention particulière au cinéma chinois en lui

consacrant une rétrospective, en donnant une carte blanche au Festival des trois continents et en accueillant un des plus grands documentaristes vivants, Wang Bing.

– Le second, qui se dessine de manière plus récente, est **la recherche de solutions, d'alternatives à la crise du travail**. La thématique cette année est « la belle ouvrage », expression qui rappelle l'importance du travail bien fait et la nécessité de redonner du sens au travail. Dans ce cadre, le festival propose une conférence de Yves Clot, une réflexion sur les Fablabs, un rencontre avec Alain Cavalier, une journée d'étude sur les images des métiers, une exposition croisant les regards des dessinateurs de presse et des experts... Ainsi que divers films montrant des formes d'engagement et d'investissement au travail dans des professions aussi différentes que forgeron, agricultrice, soignant ou enseignant.