

## Comment diminuer le coût du travail ?

Intervention – Grande Journée de la SSST –

« Le futur de l'être-bien au travail. Valeurs et visions croisées des professionnels »

*Nicolas Latteur*

*FGTB Wallonne-CEPAG*

### INTRODUCTION : CHASSER LES COÛTS ?

Le travail coute cher, entend-on très régulièrement, de la part d'acteurs de la vie politique et économique. Un concert de « spécialistes » (économistes, responsables politiques, journalistes) déballent graphiques et utilisent quantité de « benchmarks » pour soutenir cette thèse. Ils se font ainsi les défenseurs de politiques de « basse pression salariale »<sup>1</sup> et d'austérité budgétaire qui viennent notamment réduire les moyens de nombre de services publics. Les services qui œuvrent à la prévention et à la santé au travail sont affectés par ces décisions. La chasse aux couts devient le leitmotiv de la « bonne gouvernance ».

Mon propos ne soutiendra pas cette lecture qui salue comme une entreprise de bienfaisance cette chasse aux couts. Il part de ce que le travail coûte à celles et ceux qui l'exercent dans un contexte sociopolitique caractérisé notamment par une précarisation des populations salariées et par la dégradation des conditions de travail. Le discours qui déplore les coûts du travail rend invisible la charge qu'il représente pour ceux qui l'exercent !

Et comme le thème de cette journée porte sur **l'avenir de la santé au travail**, mon propos s'attachera à énoncer quelques propositions qui soutiennent la diminution voir même l'éradication de certains maux qui pèsent sur les travailleurs. Certaines d'entre elles concernent davantage les moyens à mettre en œuvre alors que d'autres sont plus orientées sur les finalités à réaliser.

### PERSPECTIVES POUR « L'ÊTRE-BIEN » AU TRAVAIL

#### **1. Le rôle déterminant des mouvements sociaux.**

Pour améliorer les conditions de travail, pour s'en prendre aux maux qui frappent aujourd'hui les salariés, il apparaît déterminant de ne pas uniquement considérer les facteurs de risque mais également les rapports sociaux qui les produisent. L'intensification du travail ou l'exposition à des substances toxiques peuvent être comprise comme une modification défavorable du rapport de force. Toute considération sur la santé au travail doit intégrer ce

---

<sup>1</sup> L'économiste Frédéric Lordon a caractérisé le capitalisme contemporain comme un capitalisme de « basse pression salariale ». Voir notamment, Frédéric Lordon, *La crise de trop*, Fayard, 2009.

**fait : il n’y a pas d’amélioration des conditions de travail sans activité autonome des salariés et de leurs représentants.** Pour que la santé rêvée devienne réalité, les formes d’action collective sont vitales. Elles sont déterminantes pour transformer les politiques et les pratiques. Il n’y a pas de politique de santé au travail et de sécurité sociale sans le mouvement syndical et plus largement sans le mouvement ouvrier. J’insiste sur la nécessité de ne pas se cantonner à l’étude des facteurs de risques et de porter notre regard sur ce qui les produit. Les transformations se construisent à partir du dépassement des situations existantes. C’est pourquoi y identifier les éléments producteurs de conquêtes sociales, notamment en matière de santé au travail, paraît déterminant, tout comme déjouer les logiques qui nuisent aux avancées.

## **2. Renforcer l’action syndicale pour la santé et pour le bien-être au travail.**

La présence de représentants syndicaux sur les lieux de travail permet de construire des actions de prévention pour la santé et la sécurité. Aujourd’hui, les formes d’organisation du travail ont éclaté les collectifs de travail. L’emploi n’a plus pour cadre une entreprise aux frontières clairement définies. La sous-traitance et les formes d’emploi précaires prennent une importance croissante. C’est pourquoi la lutte pour le bien-être au travail passe par une action syndicale qui reconstitue les différents maillons de la chaîne productive, au-delà des divisions entre catégories professionnelles, entre secteurs d’activité, entre nationalités, entre genres, etc. C’est l’ensemble de la population salariée qui doit être défendue, qu’elle que soit sa nationalité, son sexe, son statut (avec ou sans-papier). Le nombre d’emplois étant majoritairement dans des petites ou des moyennes entreprises, y construire une représentation syndicale est plus que jamais un enjeu démocratique essentiel. Elle permettrait de davantage protéger les salariés des accidents de travail et des maladies professionnelles par les stratégies défensives que ces collectifs pourraient plus facilement construire.

## **3. Les alliances.**

Il n’y a pas non plus **de politique de bien-être au travail sans alliances entre les mouvements sociaux et des professionnels** (chercheurs, acteurs de la santé au travail,...). Les moyens accordés ou non aux chercheurs dans les différentes disciplines qui ont trait à la santé, les facilités ou les obstacles à l’investigation et à la prévention, les possibilités de transférer et de s’approprier les connaissances montrent qu’il ne peut y avoir mécaniquement de progrès (l’histoire de l’utilisation de l’amiante vient illustrer qu’il ne suffit pas de connaître sa toxicité pour éradiquer le risque d’exposition)<sup>2</sup>. Les apports d’approches scientifiques sont indispensables pour connaître et transformer le travail, son organisation, ses conditions, ses implications physiques, psychiques, sociales, environnementales. Citons l’exemple d’une collaboration entre dockers et universitaires qui ont permis d’établir des liens entre cancers et conditions de travail et ouvrir la voie à des pratiques de prévention et de reconnaissance de maladies professionnelles<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Annie Thébaud-Mony, *La science asservie*, La Découverte, 2014.

<sup>3</sup> « Parmi les 130 dockers du port de Nantes – qui manipulent en continu et sans protection les caisses de bois traitées aux pesticides, les bananes traitées au chlore et la ferraille qui dégage de l’oxyde de fer - 35 cas de cancers du rein ont été dénombrés. », Annie Thébaud-Mony, « Santé au travail, nous sommes face à une forme

La santé au travail est de part en part une question politique. Il n'y a donc pas d'amélioration durable de la santé au travail sans amélioration des conditions de travail des chercheurs eux-mêmes et des professionnels de la santé au travail (dont il faudrait décrire avec attention les conditions de travail, notamment dans le cadre des fusions et de la commercialisation du secteur des services de prévention et de protection au travail - SEPPT).

#### **4. D'une santé et d'une sécurité accaparée par les directions à la santé par les travailleurs eux-mêmes.**

Des travaux ont montré que les formes d'organisation du travail peuvent compromettre les stratégies de défense mis en œuvre par les salariés<sup>4</sup>. Ainsi, la logique de sous-traitance et de sa mise en compétition conduit nombre de salariés à troquer santé et sécurité contre une très relative perspective de maintien de l'emploi. Dans le secteur de la construction, nombre de travailleurs témoignent du fait qu'ils sont les premiers à ne pas respecter des procédures vitales pour leur sécurité, parce que leurs conditions de travail les place dans une situation où la primauté est accordée à la réalisation des objectifs et au respect des délais. Comme sous-traitant, s'ils mettent en place des conditions de travail acceptables, ils risquent de perdre le client et de voir leur emploi menacé.

Cette question engage comme on l'a vu précédemment le système économique, le capitalisme, dont la FGTB Wallonne rappelait dans sa campagne initiée suite à la crise de 2008 qu'il « nuisait gravement à la santé ». Mais cette question engage les approches de la santé et de la sécurité. Le capitalisme contemporain, néolibéral, participe à **un processus de bureaucratisation**. Il concerne le domaine des normes, de la quantification, de l'encodage, des pratiques de *reporting*, des procédures, des indicateurs, du New Public Management (NPM), c'est-à-dire la diffusion de formalités.

Comme les normes propres au « procédure qualité », nombre d'entreprises affichent des indicateurs et des scores de performance en matière de santé et de sécurité. Mais derrière la norme, les procédures se cachent le travail réel. Cette bureaucratisation tend non pas à lutter contre les risques de santé. Mais à les rendre invisible et/ou à rendre pour partie ses acteurs indifférents à leurs réalités. On a vu des démarches d'évaluation des risques conclure à l'absence de stress au travail dans des lieux de travail où les atteintes à la santé y étaient directement liées. Toute approche de la santé au travail doit donc prendre conscience qu'elle ne s'aventure pas au sein d'un milieu naturellement accueillant. Comme l'énonce Isabelle Stengers : « *la seule généralité qui tienne est que toute création doit incorporer le savoir qu'elle ne se risque pas dans un monde ami, mais dans un milieu malsain, qu'elle aura affaire à des protagonistes – l'État, le capitalisme, les professionnels, etc. – qui profiteront de toute faiblesse, et qui activeront tous les processus susceptibles de l'empoisonner (la récupérer)* »<sup>5</sup>

C'est pourquoi des obligations légales décontextualisées peuvent se transformer en moyen de précarisation et de fragilisation des salariés. Des analyses de risques psychosociaux qui se

---

de crime organisé », <http://www.lenouveleconomiste.fr/sante-au-travail-nous-sommes-face-a-une-forme-de-crime-organise-16867/>

<sup>4</sup> Voir par exemple Nicolas Jounin, *Chantier interdit au public*, La Découverte, 2009.

<sup>5</sup> Isabelle Stengers, *Au temps des catastrophes. Résister à la barbarie qui vient*, La Découverte, 2008, p. 134.

concluent par la mise en place de lignes d'écoute et de cellules d'aide psychologique sans aucune transformation des conditions de travail participent de cette logique. Des dispositions qui prévoient que « seuls les travailleurs volontaires » prendront part à telle type d'activité également. Alors que le libre choix est un non sens dans une relation juridique de subordination.

C'est pourquoi nous avons besoin de construire des droits qui, dans le sillage de la logique propre au droit social, sont en capacité de construire un statut du salarié qui le protège de la subordination propre à la relation salariale. C'est pourquoi également tout ce qui diminue la concurrence entre les salariés sera porteur d'un rapport de force qui leur sera plus favorable et permettra des stratégies d'action collective promouvant la santé.

En ce sens, la conflictualité peut être un signe de santé. Etre en résistance contre la bureaucratisation de l'approche de la santé et de la sécurité au travail peut s'avérer source de mieux être !

C'est là un enjeu essentiel énoncé dans le mémorandum dont je souligne ici l'intérêt, celui de dépasser « *un système focalisé sur le respect du prescrit légal, et qui ignore une partie importante de la population au travail* »<sup>6</sup>.

Un nouvel avenir pour la santé et le bien-être au travail passe par une plus grande indépendance des acteurs de la santé au travail : médecins du travail, conseillers en prévention, ... Généralement, ces derniers sont attachés à des entreprises multiservices qui sont en compétition pour l'obtention de parts de marché. Il n'est pas rare que l'on y applique les méthodes d'évaluation individualisée des performances dont ils sont par ailleurs censés identifier la nocivité dans les collectifs de travail.

Il passe également par des politiques de préventions des accidents de travail et des maladies professionnelles qui ne reportent plus sur les salariés la responsabilité en les rémunérant sur base des scores obtenus en matière de jours d'incapacité de travail ou de nombre d'accidents de travail. La contrainte de suivi et d'intégration par les entreprises des accidentés du travail serait également légitime. Les dommages générés par les conditions de travail sont trop souvent pris en charge socialement selon la logique de la socialisation des coûts et de la privatisation des profits.

## **5. Remettre le travail au cœur des rapports de force**

A juste titre, les dommages causés par certaines formes d'organisation du travail sont identifiés. Le travail en flux tendu et en sous-effectif génère son intensification à des seuils physiques et psychiques intolérables. D'où une profusion des troubles musculo-squelettiques (TMS) et des souffrances psychiques.

Les procédures d'évaluation tendent à invisibiliser la réalité du travail et de ses conditions d'exercice. Elles ne se centrent que sur les performances ou sur une définition arbitraire de

---

<sup>6</sup> L. Braeckman, A. Deschrijver, L. Godderis, P. Hoet, D. Lison, P. Mairiaux, B. Nemery, M. Van Sprundel, Memorandum « Un nouvel avenir pour la Santé et le Bien-être au travail en Belgique ».

compétences attendues qui, souvent, exigent une conformité et une docilité du salarié pour des finalités (celle du travail) pour lesquelles on ne lui reconnaît aucune légitimité à intervenir.

La flexibilité et les formes de réorganisation/restructuration permanentes tendent à traiter les salariés comme de perpétuels inadaptés.

Il est donc important de mettre en cause le « management » des entreprises. Mais cela ne suffit pas. La santé au travail n'est pas qu'une question de management ou de gestion à l'intérieur d'un cadre qu'il s'agirait de préserver.

Pour l'avenir du bien-être au travail, *« il faut remettre le travail au cœur des rapports de force, et reconnaître que quotidiennement les travailleurs y investissent leur intelligence. C'est alors rappeler l'enjeu de la dignité au travail et des valeurs que chacun est appelé à y défendre. Cela implique de la conflictualité. »*<sup>7</sup> Je suis ici la réflexion menée par Erwan Jaffrès et Raphaël Thaller : *« Plus que jamais il faut soutenir l'idée que les travailleurs disposent d'une force considérable : celle de produire de la valeur sans laquelle le capitalisme ne peut vivre. Il n'y a d'ailleurs pas à douter que la contestation du modèle actuel de travail peut conduire à la contestation du système économique, et réciproquement. Ce qui se joue dans le travail aujourd'hui entre en effet en résonance avec les débats sur la crise économique. Il faudrait corriger les excès du capitalisme qui conduiraient à la crise économique. Il faudrait corriger les excès de quelques entreprises et quelques managers qui par des comportements déviants mettraient en danger les salariés. Dans les deux cas, nous contestons l'idée qu'il suffirait de gommer ces quelques supposés excès ou « d'humaniser » le système à la marge, car cela ne résoudrait pas les antagonismes fondateurs du capitalisme sur le plan économique, ni dans le travail. »*<sup>8</sup>

Dans le travail, une double valorisation est à l'œuvre. D'une part, le travail produit de la valeur au sens économique. L'enjeu central sera d'organiser sa répartition. D'autre part, dans le travail est en jeu la valorisation de l'existence des travailleurs. Celle-ci est sous-tendue par des dynamiques ambivalentes d'amélioration/dégradation de sa santé, de réalisation de soi et d'émancipation/ d'aliénation.

Quand le travail et ses conditions d'exercice changent, les modalités de sa valorisation change également, tant du point de vue économique que du point de vue de la valorisation de l'existence des travailleurs. On pourrait imaginer des évolutions harmonieuses. Par exemple, l'automatisation des caisses dans les supermarchés pourraient diminuer la charge de travail du personnel. Mais, dans le capitalisme, les évolutions génèrent de nouveaux antagonismes ou en prolongent d'anciens. L'automatisation du travail ne conduit pas à diminuer la charge de travail mais à réduire le personnel, c'est-à-dire à réduire ce que les capitalistes nomment le coût du travail.

Cependant, afin d'éviter tout « gouvernement par la psychologie »<sup>9</sup>, c'est-à-dire tout gouvernement qui vise l'adaptation des individus aux contraintes, il est déterminant de ne pas figer les travailleurs en position d'éternelles victimes. Le projet n'est pas la gestion des coûts

---

<sup>7</sup> Erwan Jaffrès, Raphaël Thaller, « Une lecture politique des risques psychosociaux », Octobre 2009, <http://www.contretemps.eu/interventions/lecture-politique-risques-psycho-sociaux>.

<sup>8</sup> *Idem*.

<sup>9</sup> Une critique du gouvernement par la psychologie est développée dans Yves Clot et Michel Gollac, *Le travail peut-il devenir supportable ?*, Armand Colin, 2014.

psychiques, physiques, sociaux et environnementaux du travail. Il ne s'agit pas de coacher des collectifs de travail mais de dégager avec eux des possibilités de transformations concrètes qui améliorent les conditions de travail.

C'est là qu'il faut rappeler un élément fondamental. La valeur économique est produite par la force de travail du travailleur. Le capital n'est rémunéré que par ce que le travail lui donne. Les travailleurs ne sont pas considérés ici comme des victimes d'un système mais comme des acteurs d'un affrontement social. Ce qui sort les travailleurs d'un statut misérabiliste d'éternelle victime et en fait des êtres légitimes pour contester l'organisation du travail et pour créer sur le terrain spécifique du travail un rapport de force.

**Cette dynamique nous conduit dans le champ politique** puisqu'il y a des arbitrages collectifs à réaliser qui sont loins d'être neutres pour la société. Ainsi, « *considérer (ou non !) que la souffrance est le sacrifice nécessaire que doivent consentir certains travailleurs pour garantir le taux de rentabilité du capital, relève, par exemple, d'un arbitrage politique.* »<sup>10</sup> A l'échelle d'une entreprise, définir une organisation du travail, des stratégies de maintenance, des modalités de recrutement, ... relèvent aussi du politique puisque cela aura des impacts sur le produit, le sens et le contenu du travail. Arbitrer cela selon des critères de performance économique et des critères de santé relève encore du politique (primes de présentéisme, CCT 90, ...).

Ainsi, penser le travail, c'est aussi accepter de penser le fonctionnement de la société et ce qu'il s'y crée comme bien-être ou mal-être social. **Agir sur le travail, c'est donc aussi agir sur la société.**

## **6. Le bien-être au travail passe par la réduction collective du temps de travail (RCTT)**

L'avenir de la santé au travail se joue également en dehors de lui. Ces dernières années, le thème de l'équilibre entre vie professionnelle et vie hors travail a fait couler beaucoup d'encre. A un moment, où les exigences des formes d'organisation du travail attendent du salarié qu'il fasse de son travail l'objet même de son désir.

Il est donc vital pour se réapproprier un avenir de se nourrir d'une perspective fondatrice du mouvement ouvrier : celle d'une réduction collective du temps de travail, sans perte de salaire avec embauche compensatoire. Ridiculisée par ses adversaires, elle paraît aujourd'hui hors d'atteinte. Mais il serait dangereux de la réputer à jamais inatteignable.

Comme l'énonçait le texte d'Orientation du congrès de la FGTB Wallonne en septembre 2014 « *la réduction collective du temps de travail (RCTT), sans perte de salaire et avec embauche compensatoire, permettrait, d'une part, de répondre à l'augmentation de la charge de travail et, d'autre part, d'assurer une répartition équitable du temps de travail disponible entre travailleurs actifs et travailleurs sans emploi.* »<sup>11</sup>

La RCTT permet des améliorations de santé :

---

<sup>10</sup> Erwan Jaffrès, Raphaël Thaller, *Idem*.

<sup>11</sup> « Orientations 2014 « Wallonie : les clés du changement », FGTB Wallonne, Congrès statutaire 18 septembre 2014, Liège.

- Travailler moins pour travailler tous (travailler trop est mauvais, chômer aussi) ;
- Travailler tous pour diminuer la concurrence sur le marché du travail et permettre la construction d'un rapport de forces favorable aux salariés et à leur santé ;
- Travailler tous et gagner plus afin de permettre une appropriation des richesses aux bénéficiaires des communs : la santé, l'environnement ...

## 7. Passer de la dérégulation à la régulation sociale

Un véritable bien-être au travail passe par des dispositions qui mettent fin aux logiques de précarisations des salariés. Ces logiques de précarisation se vivent aujourd'hui au travers :

- D'un marché du travail sur lequel les contrôles de disponibilité s'aggravent, les pressions à l'acceptation de nombreux types d'emploi s'accroissent et la mise en compétition des salariés se fait plus intense encore (peu d'emplois disponibles, concurrence entre générations, concurrence entre salariés de différents pays...). Le stigmate est à son comble lorsque comme aujourd'hui le service à la collectivité pour chômeur de longue durée est mis sur la table par le gouvernement fédéral ;
- Au sein des lieux de travail, par des statuts précaires (intérimaires, sous-traitance,...) et des formes de management qui jouent de cette précarité pour pousser des salariés au-delà des limites physiques et psychiques du bien-être au travail (menace de la délocalisation, menaces des formes d'évaluation, ...)
- Par cette *modération salariale* qui conduit nombre de salariés et d'allocataires sociaux à connaître d'importantes difficultés financières.

L'effet de cette précarité est redoutable sur la santé. Pourtant, la précarité est le produit de politiques qui ont été orchestrées depuis une trentaine d'années. Leurs caractéristiques est d'avoir en partie redonné au marché ce qui lui avait été retiré. Les dispositions de santé et de sécurité au travail sont alors congédiées au rang d'utopie. Redoutable, car elles paraissent inatteignables pour ceux-là mêmes qui sont censés se les approprier.

A chaque fois que l'on dérégule (les contrats de travail, le temps de travail, le contrôle de la santé et de la sécurité au travail, ...), on laisse la violence du marché du travail produire des atteintes et frapper les catégories sociales les plus confrontées aux inégalités sociales (les femmes, les immigré(e)s, etc.).

Le fondement des législations sociales est de protéger et/ou supprimer la violence du marché à laquelle les salariés sont confrontés. C'est pourquoi le rôle des institutions publiques dans la prévention et la reconnaissance des dommages est déterminant. En ce sens, à très court terme, la FGTB revendique deux mesures qui permettraient un mieux-être au travail à très court terme :

- « *La reconnaissance par le Fonds des maladies professionnelles des maladies liées au stress, et ce, pour TOUS les travailleurs de TOUS les secteurs. Ces maladies, tout comme le burnout, sont en effet en bonne voie pour devenir LES*

*maladies professionnelles du 21<sup>e</sup> siècle. Et qui dit reconnaissance, dit augmentation des investissements en matière de prévention. »<sup>12</sup>*

- « **Un renforcement des services d'inspection, car la prévention prime par-dessus tout. Il faut prévoir davantage d'inspecteurs et davantage de moyens** »<sup>13</sup> afin de contribuer à une véritable diminution du coût du travail toujours plus exorbitant pour ceux qui l'exercent.

## **CONCLUSIONS**

Finally, the future of health at work is played out in the capacities that will be able to build the salaried populations (with or without employment) to outpace the morbid dynamics of capitalist competitiveness and to give health the political status that it deserves: that of a common good in which it would be suicidal to introduce the logic of commodification. In other words, one does not socially benefit from the sale of health.

**L'avenir de la santé au travail se joue dans le champ politique, à quelque niveau que ce soit, dans la construction de résistances collectives à ce qui y porte atteinte. La régulation sociale aurait pour objet un salaire minimum interprofessionnel européen, des politiques d'investissement dans les services publics et les services de prévention, la garantie pour chaque salarié de toute entreprise d'être représenté syndicalement, la suppression des dispositifs de sanction aux chômeurs qui peut les conduire à accepter n'importe quel type d'emploi, et la RCTT...**

---

<sup>12</sup> *Communiqué de presse* « À l'occasion de la journée mondiale pour la sécurité et la santé au travail (28 avril), la FGTB demande la reconnaissance du stress et du burnout par le Fonds des maladies professionnelles. ».

<sup>13</sup> *Idem.*