

Journées d'été des écologistes, Poitiers, 22/24 août 2012
Synthèse de l'atelier *Le temps de travail et le management: comment travailler mieux?*

Avec: François Desriaux, animateur du débat, délégué thématique en charge des questions du travail à EELV, rédacteur en chef de la revue *Santé et travail* (Mutualité française); Alain Coulombel, conseiller régional EELV Rhône-Alpes, professeur d'économie; Laurence Théry, secrétaire confédérale de la CFDT, directrice du travail

L'intensification du travail et l'augmentation des contraintes de temps et de rythme entraînent la mise sous tension des salarié-e-s, au détriment de leur santé et de leur aptitude à long terme. Comment retrouver un travail de qualité? Faut-il repenser la gestion du temps au travail et nos modèles de management?

De plus en plus de salariés estiment que les conditions de travail se sont dégradées et pensent qu'ils ne vont pas tenir le coup. De fait, les licenciements pour « inaptitude » sont en forte croissance.

On pense souvent, à tort, que la pénibilité physique au travail aurait disparu. Or la prévalence du travail de nuit, des horaires atypiques, du travail debout,..., est constante voire en augmentation. En outre, l'exposition à des produits toxiques, cancérigènes ou reprotoxiques au travail concerne une part importante de la population active: 13%, soit 2,5 millions de salariés. Ce sont des proportions sensiblement plus élevées encore dans certains secteurs de l'industrie tels la réparation automobile, la métallurgie, la construction, et même le commerce. Des réglementations existent, en particulier amenées par le scandale de l'amiante. Toutefois, globalement, elles sont peu ou mal appliquées. Par exemple, 75% des chantiers de désamiantage ne respectent pas la réglementation.

Certains phénomènes de dégradation des conditions de travail ont été particulièrement marqués ces dernières années. C'est le cas du resserrement des contraintes de temps, amené par l'approche *zéro stock, zéro délai, zéro défaut* (À ce sujet, il convient d'être notamment attentif à certains effets pervers que pourrait avoir la réduction du temps de travail). On s'achemine vers une réduction des temps dits « improductifs ». Par exemple, on fait en sorte que sur une chaîne, les salariés aient moins à se déplacer. Cependant, en contrepartie, on leur demande plus de productivité. Il faut produire autant ou davantage, avec moins de personnel. La précarité aussi se développe. Par exemple, l'entretien des centrales nucléaires et ses externalités en termes de conditions de travail, de risques sur la santé,..., sont, précisément, externalisés auprès de sous-traitants dont les salariés font l'objet de particulièrement peu de préoccupations.

Tous ces facteurs impactent sur la santé des personnes au travail: cancers; maladies cardiovasculaires; explosion des troubles musculo-squelettiques (exemple: caissières): 40 000 personnes sont reconnues souffrant de ces derniers – et pour faire baisser ce chiffre, la Cour des comptes recommande... d'abaisser les critères, en somme de casser le thermomètre... -.

Toutefois, la première cause de consultation professionnelle est la souffrance psychique. Dans ce contexte, on observe en particulier une pression de plus en plus forte liée au contrôle, à des contraintes en termes de reporting de plus en plus exigeantes. Ceci vaut partout, dans l'Entreprise, l'Administration, pour l'ouvrier, l'employé,... Un autre facteur majeur de souffrance psychique est la difficulté croissante pour les salariés de coopérer entre eux, du fait de politiques de ressources humaines qui cherchent à éradiquer les temps de partage.

Si ces facteurs ont d'abord des conséquences sur la santé des personnes, la qualité des produits et services est également impactée. Car le travailleur ne cherche pas seulement à gagner sa vie. Il aspire aussi à avoir une activité sociale utile et reconnue comme telle. De fait, les politiques des ressources humaines modernes disent aux travailleurs: « vous devez être des agents productifs insensibles et efficaces ». En niant le fait que le travailleur ne peut exécuter sans concevoir, on finit par aboutir à des résultats en termes de production et de qualité eux mêmes perfectibles.

Quelles solutions? Un axe majeur serait de pouvoir ralentir le temps, de désintensifier la production. À cet égard, le capitalisme mondialisé, qui permet aux producteurs et acheteurs de produire et acheter partout, constitue à l'évidence un handicap majeur. Toutefois, redonner le pouvoir aux travailleurs de discuter dans un cadre collectif sans la hiérarchie, redonner du pouvoir aux CHSCT et Comité d'Entreprise, sont d'ores et déjà des mesures politiquement accessibles, susceptibles d'améliorer la qualité du temps au travail, et par là même la santé des personnes, avec, en outre, un impact favorable également sur la production et sa qualité.