

Revue du centre METICES

15/2020

**Argentine – Belgique
Syndicats et mouvements sociaux**

**Sous la direction de :
Nouria OUALI, Meike BRODERSEN,
Esteban MARTINEZ-GARCIA**

UNIVERSITE LIBRE DE BRUXELLES

**CAHIERS DE
SOCIOLOGIE ET
D'ECONOMIE
REGIONALES**

Revue éditée par le Centre METICES de l'Université Libre de Bruxelles.

Anciennement :

Critique Régionale

Cahiers de Sociologie et d'Economie Régionales

Centre de Sociologie du Travail, de l'Emploi et de la Formation

Revue publiée gratuitement sur le site internet : <http://metices.ulb.ac.be>

Rédaction – Administration :

Travail Emploi Formation – Metices

Institut de Sociologie – ULB

Avenue Jeanne 44 – CP 124

B-1050 Bruxelles

Tél. : 02/650 31 83

Email : tef@ulb.ac.be

Copyright METICES

Comité de rédaction

Directrice de rédaction : Nouria OUALI, Université Libre de Bruxelles
Directeur honoraire : Mateo ALALUF, Université Libre de Bruxelles
Secrétaire de rédaction : Meike BRODERSEN, Université Libre de Bruxelles
Secrétariat : Pina MELONI, Université Libre de Bruxelles

Aline BINGEN, Université Libre de Bruxelles
Pierre DESMAREZ, Université Libre de Bruxelles
Mejed HAMZAOUI, Université Libre de Bruxelles
Guy LEBEER, Université Libre de Bruxelles
Esteban MARTINEZ, Université Libre de Bruxelles
Jean-François ORIANNE, Université de Liège
Marcelle STROOBANTS, Université Libre de Bruxelles
Jean VANDEWATTYNE, Université de Mons
Marc ZUNE, Université Catholique de Louvain

Comité scientifique international

Paul BOUFFARTIGUE, CNRS LEST, Marseille, France
Annamaria COLOMBO, HEF-TS-Fribourg, Suisse
Sylvie CONTREPOIS, London Metropolitan University, Grande-Bretagne
Bernard FUSULIER, Université Catholique de Louvain, Belgique
Vasil KIRÖV, Sofia University St. Kliment Ohridski, Bulgarie
Claude HAAS, Université de Luxembourg, Luxembourg
Steve JEFFERYS, London Metropolitan University, Grande-Bretagne
Christina KARAKIOULAFIS, University of Crete, Grèce
Marianne LACOMBLEZ, Université de Porto, Portugal
Nicky LE FEUVRE, Université de Lausanne, Suisse
Cédric LOMBA, Université Paris 8, France
Miguel MARTINEZ LUCIO, University of Manchester, Grande-Bretagne
Michel PARAZELLI, Université du Québec à Montréal, Canada
Fabio PEROCCO, Università Ca' Foscari Venezia, Italie
Carlos PRIETO RODRIGUEZ, Universidad Complutense, Madrid, Espagne
Fathi REKIK, Université de Sfax, Tunisie
Alberto RIESCO-SANZ, Universidad Complutense, Madrid, Espagne
Maria Amparo SERRANO PASCUAL, Universidad Complutense, Madrid, Espagne
Djaouida SEHILI, Université Lumière Lyon 2, France
Maud SIMONET, Université Paris Ouest Nanterre-La Défense, France
Jens THOEMMES, Université de Toulouse, France
Annalisa TONARELLI, Université de Florence, Italie
Christophe VANROELEN, Vrije Universiteit Brussel, Belgique

EDITORIAL

LE RENOUVEAU DES REGISTRES D'ACTION ET DES ALLIANCES DANS L'ESPACE DES MOUVEMENTS SOCIAUX : L'EXPERIENCE DES SYNDICATS ARGENTINS ET BELGES

Nouria OUALI¹

L'espace des mouvements sociaux est un concept qui désigne « *l'univers de pratique et de sens, relativement autonome à l'intérieur du monde social, et au sein duquel les mobilisations protestataires sont unies par des relations d'interdépendance.* » (Mathieu, 2007, 135). Comment, cet espace composite par nature, pense-t-il sa clôture ou son ouverture, ses registres d'action et ses alliances pour transformer la société ?

En Belgique, l'État social a contribué au développement du mouvement social tout au long du XXe siècle sur le principe de la « liberté subventionnée » (Pasture, 2014), facilitant ainsi son institutionnalisation et, inévitablement, sa dépolitisation du moins partielle. Mouvement social, qui a cependant dans une certaine limite, montré sa capacité à se transformer et à se renouveler lors des crises économiques, politiques, sociales et culturelles. Face à la montée en puissance du néolibéralisme dès les années 1980 et à son offensive frontale contre l'État social et contre le modèle de concertation sociale après la crise financière de 2008, les organisations sociales reconnues, dont les structures syndicales, ont été contraintes d'interroger leurs modes d'action et leurs alliances afin de créer le rapport de force indispensable à la réalisation de leur projet primordial : l'égalité réelle et la justice sociale.

Ce débat est crucial d'autant que, depuis une quarantaine d'années, cet espace des mouvements sociaux s'est diversifié avec de nouveaux groupes sociaux et de nouvelles revendications sociales (pauvres, chômeurs, minorités racisées et sexuelles, etc.) dont les motivations ont trop souvent été réduites à des luttes catégorielles et identitaires (Mathieu, 2007) qui les délégitiment aux yeux des organisations hégémoniques.

Ce qui est pourtant au centre de ces mobilisations hors des cadres institutionnalisés, c'est à la fois une critique et une posture : la critique renvoie précisément aux limites voire à la position jugée trop timorée des organisations reconnues quant aux réalités multiples des situations et des processus inégalitaires que les groupes mobilisés veulent rendre visibles et mieux défendre (femmes, exclus, chômeurs, minorités racisées). La posture, quant à elle, exprime non seulement un besoin de reconnaissance des questions sociales soulevées, mais surtout la volonté des populations d'être des sujets politiques collectifs et d'affirmer une puissance

¹ Centre METICES – Université Libre de Bruxelles.

d'agir, en particulier chez les jeunes (Guégen, 2016). Celle-ci s'est exprimée partout sur la planète singulièrement ces 20 dernières années : de l'altermondialisation d'ATTAC (1998) aux révoltes des *Printemps arabes* (2011) tunisiens et égyptiens, des contestataires Newyorkais d'Occupy Wall Street (2011) aux Indignés de Madrid (2011), des militants parisiens de *Nuits debout* (2016) aux *Acteurs des Temps Présents* (2013), *Tout Autre Chose* (2014) et *Hart Boven Hard* (Le cœur pas la rigueur) (2014) en Belgique (Govaert, 2015), etc. Ces mouvements sont nés, d'une part, de l'insatisfaction résultant des approches conventionnelles des organisations syndicales ou associatives institutionnalisées et de leurs modes d'action, et, d'autre part, de la nécessité de rassembler les forces pour mieux contrer un néolibéralisme triomphant et ses effets délétères sur les populations.

Pour sortir du statu quo, les initiateurs de ces nouveaux mouvements posent deux questions majeures aux militantes et aux militants des organisations reconnues : la première est comment sortir de l'opposition disqualifiante, particulier/universel, et son corolaire, légitimité/illégitimité des luttes qui, pour le coup, divisent les mouvements sociaux ? La seconde est de savoir comment répondre à l'exigence d'agentivité des groupes dominés et organiser la convergence des luttes que certains appellent de leurs vœux ?

Si les expériences sensibles à partir desquelles les militantes et les militants fondent leur perception du monde et leur engagement politique au sens large, il s'agit moins d'une lutte identitaire qui voudrait fragmenter le mouvement social « traditionnel » que la volonté de faire émerger de nouveaux sujets politiques et faire exister (et reconnaître) la pluralité des points de vue² sur la question sociale. Cette opposition du particulier et de l'universel (« l'universel particulier » diraient certaines féministes), contribue à marginaliser voire à dénier l'expérience des dominés qui disposent d'un « privilège épistémique », autrement dit, une position singulière pour observer les processus de domination de sexe, de classe et/ou de race³.

Françoise Collin, très critique à l'égard de la posture universaliste, considérait que l'action politique des féministes devait impérativement reposer sur la diversité et la pratique du dialogue pluriel :

« L'universalisme abstrait dénie les différences mais l'universalisme concret tient compte et reconnaît, et en même temps accueille dans un monde commun les différences. La notion du monde commun de Arendt, ce n'est pas le monde « des mêmes », mais il assume les différences

² Les féministes du positionnement qui ont formalisé la *Standpoint theory* (Hartsock, 1983 et Harding, 2003) reconnaissent l'expérience singulière comme savoir légitime, articulent étroitement l'engagement politique et l'enjeu épistémologique, et pensent l'enjeu des alliances avec les féministes à la marge (les féministes Africaines-américaines). L'espace démocratique est précisément considéré comme l'espace de la pluralité des points de vue. Sur les enjeux épistémologiques, théoriques et politiques voyez Flores Espinola, 2012 et Bracke, Puig de la Bellacasa, 2013.

³ Pour une analyse intersectionnelle des mouvements sociaux (féministes et syndicaux), voyez l'article de Rousseau (2009) dans le contexte de la Bolivie.

sans les identifier, sans les figer. Tant qu'on se parle, tant qu'il y a dialogue, il y a l'accueil du même et de l'autre. Il ne s'agit pas d'aboutir à l'UN, à l'uniforme, mais c'est que la vie même de l'être ensemble se tient dans ce commun « dialogal » qui n'aboutit ni à la multiplication des différends, ni à l'unification neutre de tous selon le même modèle. Ce qui lie, ce n'est pas l'UN, c'est aussi ce qui diffère. Le monde commun c'est le monde des différends. » (Collin, 2011)

Cette approche implique de questionner en permanence les rapports de pouvoir qui se reproduisent au sein des mouvements d'émancipation (y compris au sein des groupes sociaux subalternes) et de créer les conditions de possibilité de formation d'alliances et de coalitions inédites⁴ à l'échelle locale et transnationale, notamment pensées dans le mouvement féministe (Bacchetta, 2010).

Le dialogue proposé dans ce numéro entre l'Argentine et la Belgique est particulièrement instructif à cet égard à travers la mise en relief des conditions d'émergence de nouveaux registres d'actions et d'alliances des organisations syndicales dans leurs contextes situés. Elles font l'objet des trois articles liminaires de ce numéro du TEF. Les deux premiers articles portent un regard, d'une part, sur la revitalisation du syndicalisme de base en Argentine qui s'est développé dans le contexte de la nouvelle gouvernance kirchnérienne (2003-2015) et, d'autre part, sur les nouveaux registres d'action développés par de jeunes militants et militantes formés dans les mouvements sociaux argentins très critiques à l'égard des dirigeants syndicaux des organisations reconnues.

Fernandez, Delfini et Dobrusin rappellent d'abord le contexte qui a conduit à la crise économique sans précédent de l'Argentine et les effets pernicieux de la politique néolibérale des années 1990 sur le taux de chômage, les conditions de travail et d'emploi, et sur la négociation collective. Le *Plan de convertibilité* (reposant sur la dévaluation de la monnaie) du président Kirchner relance la croissance économique et l'emploi et, fidèle à l'idéologie péroniste, soutient la négociation collective et les centrales syndicales au détriment de la négociation d'entreprise. Les auteurs s'interrogent sur les ruptures et les continuités du répertoire d'action du mouvement ouvrier argentin pour juger du caractère durable du processus de « revitalisation » du mouvement syndical à travers le cas de deux centrales syndicales : la *Confederación General del Trabajo* et la *Central de Trabajadores de la Argentina*. L'article tente de répondre à deux interrogations : les leaders syndicaux de ces centrales ont-ils développé de nouvelles stratégies et modes d'action ? Quelles alliances ont été établies avec les acteurs d'autres mouvements sociaux non reconnus ? L'article décrit de manière détaillée le processus de la négociation collective instauré sous le gouvernement Kirchner et les conflits internes qui ont conduit à la restructuration des centrales syndicales dans un contexte de fortes tensions sociales à l'échelle de l'entreprise. Ces conflits locaux ont amplifié les critiques à l'égard des centrales quant au manque de démocratie interne, et à l'inadaptation des

⁴ Comme celle expérimentée, par exemple, en Turquie entre une organisation LGBTQ et une association Jeunesse Musulmane Anti-capitaliste (Bilge, 2015).

structures et des modes d'action aux réalités de terrain. Ces différends suscitent la relance des Commissions internes ou de sections autonomes voire la création de nouvelles organisations syndicales comme dans le secteur du transport urbain, alimentaire ou celui de la presse. Ces commissions ont ainsi renforcé la capacité d'action des bases syndicales rajeunies par l'entrée massive des jeunes sur le marché du travail. Dans certains secteurs, des jeunes travailleurs précaires, non reconnus par les syndicats officiels mais très impliqués dans les luttes politiques et sociales, ont organisé des mobilisations hors des structures syndicales officielles en s'inspirant des modes d'action d'autres mouvements sociaux, ce qui a revitalisé la mobilisation des travailleurs et de l'action syndicale sur le lieu du travail.

Drolas, Duhalde & Picchetti viennent compléter l'article précédent en mettant la focale sur ce syndicalisme de base particulièrement combattu à l'époque de la dictature civile et militaire (1976-1983). Cette forme de syndicalisme revient en force à partir de 2003 avec la création des Commissions internes dans les entreprises privées et publiques, composées de délégués élus au suffrage direct. L'objectif de ces délégués est de récupérer les droits du travail abrogés lors de la période néolibérale des années 90 : leur posture à la fois offensive à l'égard des employeurs et critique à l'égard des dirigeants des centrales redonne vie aux conflits du travail en s'appuyant sur des modes et des stratégies d'action innovantes. En amorce, les auteurs restituent l'évolution historique du syndicalisme de base depuis les années 1930 et son développement important grâce au soutien du régime péroniste entre la seconde guerre mondiale et le coup d'Etat civil et militaire de 1976 qui l'affaiblira considérablement. Ensuite, les auteurs décrivent avec force de détails les apports et les limites du syndicalisme de base à partir de deux mobilisations ouvrières : celle des travailleurs du métro de Buenos Aires en 2004 et celle des salariés d'un des grands hôpitaux publics du pays en 2005. Ces deux luttes révèlent les acquis tangibles du syndicalisme de base : la reconquête significative des droits individuels et collectifs des travailleurs, l'autonomie relative acquise vis-à-vis des directions des centrales syndicales qui restent économiquement dépendantes de l'État, et le renforcement des alliances avec des entités politiques et sociales existant en dehors de l'espace du travail. La proximité des délégués vis-à-vis des travailleurs et la remobilisation des modes d'action hérités du début du XXe siècle ont entraîné une croissance significative du nombre d'affiliés qui a, elle-même, renforcé le poids de ces commissions dans la négociation d'entreprise.

L'article de Ventrici, Montes Cató, Clette, Jamar et Martínez aborde la dimension des alliances que les organisations syndicales ont établies avec les mouvements sociaux pour contrer les politiques néolibérales imposées en Argentine, dans les années 1990, et en Belgique, après la crise de 2008. L'article analyse les nouvelles formes de mobilisation en Argentine et en Belgique où le monde du travail fait face, à des degrés divers, à l'affaiblissement des modes de régulation collectives du salariat. Le syndicalisme dans ces deux pays présente des similitudes en termes de taux d'affiliation élevés, de fortes traditions politiques et de capacités de mobilisation et de négociation. Les politiques néolibérales plus radicales en Argentine ont fragilisé les formations syndicales et entamé des réformes du système de protections sociales qui ont suscité de nouvelles formes de mobilisations populaires. Les auteurs examinent ensuite, dans une perspective historique, les expériences de résistances et les nouvelles

formes d'organisation que les politiques d'austérité ont suscitées dans les contextes spécifiques, puis les stratégies des organisations syndicales dans leurs liens avec les mouvements sociaux. En Argentine, les auteurs distinguent deux modèles de syndicalismes : le syndicalisme traditionnel et institutionnalisé de la *Confederación General del Trabajo* (CGT) qui adopte une orientation gestionnaire et promeut une culture de la négociation et une activité de services. Et le syndicalisme "autonome" porté par la *Central de Trabajadores de la Argentina* (CTA) qui se déploie dans les commissions internes avec des militants mobilisés sur des questions sociales plus larges que l'emploi. En Belgique, cette dualisation syndicale ne s'est pas opérée, les syndicats restent un acteur central des nouveaux « mouvements citoyens » : *Acteurs des Temps Présents* fut même initié par la centrale Métallos alors que *Tout Autre Chose* et *Hart Boven Hard* ont cherché à fédérer les associations de l'éducation populaire et de la lutte contre la précarité avec la présence des acteurs du secteur culturel et syndicaux. Ces mouvements se différencient par l'ancrage de leurs actions (travail dans et hors de l'entreprise ou la ville, les quartiers, les territoires de l'autre) et les publics qu'ils mobilisent (artistes, agriculteurs, universitaires, syndicalistes). En conclusion, l'article souligne le processus de délégitimation des organisations syndicales dans leur rôle de contre-pouvoir dans l'entreprise et dans les systèmes de concertation sociale auquel elles sont confrontées dans les deux pays. Quant à la convergence des luttes, l'article observe que les engagements militants pluriels dominent et que la stratégie d'alliances contribue à leur renforcement mutuel mais selon des processus inverses : en Argentine, le mouvement social a servi au renouvellement de l'action syndicale et du répertoire de l'action syndicale en remobilisant les modes participatifs et autogestionnaires. En Belgique, les grandes organisations syndicales représentatives adoptent un rapport ambivalent à l'égard des mouvements citoyens qui se déploient en parallèle, mais dans lesquels elles restent présentes.

Les politiques néolibérales n'ont pas seulement remis en cause le droit du travail, les collectifs de travail et la négociation collective, mais elles ont également profondément transformé l'organisation du travail et détérioré les conditions de travail et d'emploi abondamment analysés par les sociologues du travail. C'est précisément à l'examen de ces bouleversements que les trois articles de la seconde partie de ce numéro du TEF se consacrent. Ils examinent, en effet, trois processus-clés de la transformation des mondes du travail contemporains : la digitalisation du travail (dans les secteurs de la préparation de commande, la livraison à la demande et la gestion de dossiers administratifs ou bancaires), la flexibilisation de l'emploi par le recours aux temps partiels et aux emplois atypiques (ici, dans le commerce et les maisons de repos), et l'individualisation et l'autonomisation du travail (dans le secteur de la recherche universitaire).

L'article de Trionfetti, Bingen, Martinez, Vanroelen, De Moortel, Gevaert et Van Aerden présente les résultats d'une recherche qualitative et quantitative sur le bien-être des travailleurs de secteurs confrontés à l'usage des technologies digitales. L'analyse qualitative examine les risques professionnels, réels et potentiels, sur base de l'évolution de différents types d'activités (qualification et nature du travail) et de leurs spécificités communes en matière de gestion du temps et des espaces de travail. Les auteurs cherchent à saisir la

manière dont l'outil numérique comme « dispositif gestionnaire » transforme l'organisation, les contenus et les conditions de travail, mais aussi les effets que ces dispositifs numériques sont susceptibles de produire sur les rapports sociaux au travail ? L'article présente les résultats dans les trois activités professionnelles observées : la préparation des commandes en entrepôt logistique, la livraison à la demande et la gestion de dossiers administratifs ou bancaires soumise à des formes particulières d'organisation du travail du point de vue du temps et des espaces de travail (*New Ways of Working*). Les impacts de l'outil numérique se marquent à trois niveaux : l'intensification du travail, le brouillage des frontières entre vie privée et vie professionnelle, et l'affaiblissement des relations sociales au travail. Les conditions de travail sont affectées par la réduction de l'autonomie des salariés, des temps de pause, l'imprévisibilité des horaires, la disponibilité accrue, la perte d'espaces d'échanges entre collègues et les risques accrus d'accidents de la route. En outre, le numérique accroît des formes variées de contrôle et de surveillance des salariés, quelle que soit l'activité opérée, associée à une absence de transparence sur le type de données recueillies (mesure des frappes sur les claviers, temps de déconnexion pendant les heures de travail). Enfin, l'analyse quantitative des données belges et européennes issues de l'enquête européenne sur les conditions de travail observe la flexibilisation croissante des emplois de ces secteurs, la perte d'autonomie en lien avec cette flexibilité et la faible qualité de l'emploi et du niveau de bien-être des travailleurs indépendants qui accentue leur vulnérabilité.

L'article de Hausmann et Viseur examine les conditions de travail sous l'angle de l'emploi à temps partiel dans les secteurs très féminisés des maisons de repos et du commerce. Ces conditions ont été comparées au secteur bancaire où la norme, selon les données de l'ONSS, est l'emploi à temps plein. L'examen de l'enquête quantitative exploratoire réalisée en Belgique mobilise l'Analyse en Correspondances Multiples (ACM) sur les conditions d'accès à l'emploi à temps partiel. Les auteurs soulignent que, dans ces secteurs, le temps partiel résulte tout autant des contraintes liées à l'organisation du travail que celles résultant de l'arbitrage vie professionnelle/vie privée. Ainsi, dans les maisons de repos et le commerce, le temps partiel apparaît comme un instrument de gestion de la flexibilité de la main d'œuvre qui intensifie le travail et sa pénibilité. Si bien que pour échapper à celle-ci, les salariées optent pour un temps partiel alors qu'elles déclarent à 44% vouloir augmenter leurs heures de travail.

Enfin, l'article de Nadia NIZEYIMANA s'intéresse aux conditions de travail des doctorants assistants et boursiers FNRS qui réalisent une thèse de doctorat à l'Université Libre de Bruxelles. Les données qualitatives ont été récoltées entre 2018 et 2019 dans le cadre de la réalisation de son mémoire de master en sciences du travail qui postulait une souffrance au travail des doctorants et doctorantes. La première partie présente l'état de l'art sur les risques psychosociaux des salariés dans le monde scientifique et académique. Ensuite, l'auteure décrit les statuts particuliers des assistants et des doctorants boursiers ainsi que leurs conditions de travail et d'emploi qui y sont associées. La troisième partie analyse le parcours doctoral des treize personnes interviewées issues de trois disciplines : la médecine, les sciences biomédicales et pharmaceutiques ; les sciences ; la philosophie et les sciences sociales. Les résultats montrent que l'autonomie et la flexibilité, souvent perçues comme positives dans

l'organisation du travail dans le monde académique, génèrent en réalité d'énormes tensions dans le travail de ces doctorants. Par ailleurs, l'activité pédagogique des assistants, la gestion des mails dans le cadre de leur fonction d'enseignant, la pression à produire dans des revues prestigieuses afin d'améliorer le classement des universités et la gestion individuelle du temps de travail sont sources de stress et de souffrance. En outre, la relation d'encadrement avec le promoteur de thèse est parfois très mal vécue en particulier lorsque celui/celle-ci est peu présent et accompagne peu les doctorants qui sont en attente d'un encadrement soutenu. Il en résulte un sentiment d'abandon qui peut mener à l'interruption définitive du projet de thèse.

Bibliographie

- Bachetta P., 2010, « Réflexions sur les alliances féministes transnationales » in Jules Falquet, H. Hirata, D. Kergoat, B. Labari, N. Le Feuvre, F. Sow (Eds.), *Le sexe de la mondialisation. Genre, classe, race et nouvelle division du travail*, Paris, Presse SciencesPo, pp. 259-273.
- Bilge S., 2015, « Le blanchiment de l'intersectionnalité », *Recherches féministes*, vol. 28 (2), pp. 9-32.
- Bracke S., Puig de la Bellacasa M., 2013, « Le féminisme du positionnement. Héritages et perspectives contemporaines », *Cahiers du Genre*, 1, 54, p. 45-66.
- Collin F., 2011, « Le féminisme est une praxis et pas une théorie », Conférence donnée à l'Institut Chatelet, Paris, 19 mars. <https://www.dailymotion.com/video/xjh7ph>
- Flores Espínola A., 2012, « Subjectivité et connaissance : réflexions sur les épistémologies du 'point de vue' », *Cahiers du Genre*, 2, 53, p. 99 à 120.
- Govaert S., 2015, « Hart boven Hard et Tout autre chose », in *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 17, n°2262, p. 5-51.
- Guégen H. 2016, « Debout ! La reconnaissance et la lutte », *Les Temps Modernes*, 5, n°691, pp. 93-110.
- Harding S., 2003, *The Feminist Standpoint Theory Reader. Intellectual and Political Controversies*. New York & London, Routledge
- Hartsock N., 1983, "The Feminist Standpoint" in S. Harding and M. B. Hintikka (eds), *Discovering Reality*, Holland-Boston-London, Riedel Publishing Company, pp.283-310
- Mathieu L., 2007, « L'espace des mouvements sociaux », *Politix*, 1, 77, p. 131-151.
- Pasture P., 2014, « Le pilarisme belge : les fruits doux et amers du succès des mouvements sociaux en Belgique » in M. Pigenet, D. Tartakowsky (dir.), *Histoire des mouvements sociaux en France de 1814 à nos jours*, Paris, La Découverte poche, pp. 229-237.
- Rousseau S., 2009, « Genre et ethnicité racialisée en Bolivie : pour une étude intersectionnelle des mouvements sociaux », *Sociologie et sociétés*, 41, 2, p. 135-160.

SYNDICALISME ET RELATIONS PROFESSIONNELLES EN ARGENTINE (2003-2015) : HÉRITAGES ET RENOUVEAU DE L'ACTION SYNDICALE

Arturo FERNÁNDEZ¹

Marcelo DELFINI²

Bruno DOBRUSIN³

Résumé :

Le processus de gouvernance de l'Argentine au cours de la période 2003-2015 visait à surmonter la plus grande crise économique que le pays ait jamais connue. La redynamisation du marché du travail, la vitalité de la négociation collective et de la mobilisation ouvrière ont remis l'acteur syndical au cœur de la scène politique. Cet article propose d'analyser cette dynamique syndicale entre 2003 et 2015 dans trois de ses dimensions : les logiques dominantes de la négociation collective, les stratégies d'alliances et de conflits des centrales ouvrières et le développement de la représentation syndicale dans les espaces de travail. Les deux premières dimensions se centrent sur les politiques des dirigeants des organisations et la troisième examine la dynamique politique interne des syndicats à partir de la base syndicale.

Mots clés : négociation collective, renouveau de l'action syndicale, dirigeants syndicaux, syndicalisme de base, Argentine

Trade Unionism and Industrial Relations in Argentina (2003-2015): Legacy and Revival of the Union Action

Abstract :

Argentina's governance process during the period of 2003-2015 aimed at overcoming the greatest crisis the country has ever experienced. The revitalization of the labor market, the vitality of collective bargaining and worker's mobilization put trade unions at the heart of the political scene. The article analyzes three aspects of union action during that period: the prevailing modes of collective bargaining, the strategies of alliances and conflicts among sectoral federations and the growth of union representation in the workplace. The first two aspects focus on union leaders' policies and while the third one examines union dynamics from the base.

Keywords : Collective bargaining, trade union renewal, union leadership, shop-floor unionism, Argentina

¹ Arturo Fernández est décédé l'année dernière, il était Docteur en Sciences Politiques, Chercheur au CONICET et professeur émérite de l'Universidad de Buenos Aires. Qui est décédé l'année dernière.

² Docteur en Sciences Sociales, Chercheur au CONICET à l'Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS), professeur à l'Universidad de Buenos Aires.

³ Doctorant en Sciences Sociales au Centro de Estudios e Investigaciones Laborales (CEIL-CONICET) à l'Universidad de Buenos Aires.

Introduction

Le processus de gouvernance lancé en 2003 et achevé en 2015 pour surmonter la crise en Argentine s'est traduite par l'adoption d'une logique économique néolibérale qui a permis la création d'emplois et la réduction des taux élevés de chômage dès la moitié des années 1990. La reprise à la fois de l'emploi, de la négociation collective et de la contestation ouvrière, ont entraîné une revitalisation de l'action syndicale. Ce concept fortement enraciné dans les traditions académiques anglo-saxonnes renvoie souvent à des expériences et des stratégies novatrices visant l'amélioration des niveaux de représentation.

Le répertoire d'action du mouvement ouvrier argentin repose sur des pratiques anciennes et des situations inscrites dans sa culture et son histoire. Cependant, les nouvelles formes observées ne permettent pas de conclure à une revitalisation durable du mouvement. L'article propose d'examiner cette question à partir de trois perspectives : le développement de la négociation collective en termes quantitatifs sur base des données du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité sociale (MTEySS); les trajectoires des centrales syndicales (Confédération générale du travail et Centrale des travailleurs de l'Argentine) et le processus syndical à partir des bases syndicales. L'article est structuré en trois parties : la première décrit la dynamique économique de la période considérée ainsi que son impact sur le marché du travail. La deuxième présente les relations professionnelles en mettant l'accent sur les accords et les conventions collectives. Enfin, la troisième partie analyse la fragmentation des centrales ouvrières et leurs conflits, et les transformations observées dans l'organisation et l'activité syndicale sur les lieux de travail.

1. Conversion de l'économie et du marché du travail aux logiques néolibérales

Dans le contexte de la crise économique, sociale et politique, la dévaluation de la monnaie en 2002 a mis fin à plus de 10 ans de politiques néolibérales mises en œuvre à partir de 1990. Au cours de cette décennie, les transformations initiées par la dictature militaire (1976-1983) en Argentine ont été poursuivies. Un ensemble de politiques (Plan de Convertibilité⁴) visait explicitement à contenir l'inflation et a abouti à la dérégulation de l'économie, la privatisation des entreprises publiques et l'ouverture économique. Ces réformes ont entraîné une destruction du tissu productif et à l'émergence d'agents économiques liés aux privatisations et aux secteurs de la finance et des services. Cette politique reposait sur l'entrée de capitaux issus de la privatisation des services publics de l'État et des entreprises publiques nationales et

⁴ Ce plan reposait sur la convertibilité du peso, la monnaie argentine. Son but visait, d'une part, à mettre fin à une inflation transformée en hyperinflation et impactant considérablement les salaires et l'épargne des populations. D'autre part, il s'agissait de rendre confiance aux investisseurs internationaux en assurant une certaine stabilité. Selon Notcheff (1999), le Plan de Convertibilité dépasse le problème de la politique de taux de change, car le gouvernement aurait pu contenir l'inflation sans nécessairement accompagner d'un processus de dérégulation de l'économie et des relations professionnelles.

sur l'accroissement de la dette extérieure qui a permis la stabilité du taux de change. La croissance de l'économie entre 1990 et 2001 a atteint un taux annuel moyen de 3,2% : elle coïncide avec la croissance du secteur des services, alors que l'industrie a augmenté de 1,5% en moyenne. Après 1995, l'arrivée de capitaux spéculatifs a permis de financer le déficit croissant de l'Etat national et des provinces. La conséquence au plan social a été une augmentation considérable du chômage et de la pauvreté à des niveaux sans précédent dans l'histoire du pays.

Les résultats catastrophiques de ce Plan de convertibilité et du retrait massif de l'Etat argentin ont inauguré une nouvelle dynamique économique qui a permis une croissance de la production presque sans précédent, à un taux annuel moyen de 9% entre 2003 et 2008. Selon Pinazo (2012), la dévaluation de la monnaie argentine (peso) a permis de compenser la faible productivité d'une partie importante de l'industrie argentine, grâce à une réduction significative des coûts salariaux. Plus précisément, cette dévaluation a représenté une baisse des coûts salariaux en dollars d'environ 75% pour l'ensemble du secteur industriel. Si cette politique a déclenché une forte hausse de la production industrielle et de l'emploi salarié, elle a, par contre, fortement diminué le pouvoir d'achat des salaires pendant toute la période (Pinazo, 2012) avec un salaire réel moyen très inférieur au niveau record de 1973 (Amico 2015).

La croissance économique a été menée par l'industrie manufacturière et celle du bâtiment de 2003 à 2011, suivie d'une stagnation du secteur du bâtiment et d'une diminution moyenne annuelle de 1% de l'industrie jusqu'en 2014. Cette évolution résulte du projet néo-keynésien impliquant une certaine protection des activités de production nationale, symbolisée par le rejet du projet américain d'accords de libre-échange (ALCA) en 2005. Le *Kirchnerisme*⁵ a forgé une identité propre dans ce parcours qui lui a permis d'obtenir des soutiens significatifs dans le monde du travail et les mouvements sociaux organisant les populations marginalisées.

Les transformations de l'économie dans le cadre d'une croissance soutenue du PIB ont eu leur impact sur le marché du travail qui a commencé à montrer des signes de reprise. Le taux de chômage a été réduit pour atteindre 6,4%, tandis que les niveaux de l'emploi et de l'activité ont augmenté. Cette tendance se poursuit jusqu'en 2008, lorsque les taux mentionnés commencent à stagner. Ainsi l'emploi non enregistré est resté élevé à 34%, ce qui signifie que plus de quatre millions de travailleurs étaient touchés par une forte précarité (INDEC, 2013).

Si on examine en profondeur certains aspects du marché du travail, le tableau ci-dessous permet de constater, d'abord, que la création de la plupart des emplois se réalise entre 2003-2008, au moment où le salaire atteint des plafonds historiques (Drolas *et al.* 2015). 76% des nouveaux emplois salariés générés entre 2003 et 2013 ont lieu les cinq premières années dans

⁵ Ce terme renvoie à un mouvement politique (d'influence péroniste) qui a émergé en 2003 après l'élection de Nestor Kirchner qui arrive à la tête de l'Argentine en crise depuis 2001 : dette de 160%, chômage de 25%. Il promet au peuple "sortir l'Argentine de l'enfer".

l'industrie et le bâtiment⁶. Ensuite, la croissance de l'emploi entre 2003 et 2008 a été soutenue par l'augmentation de l'emploi privé, en moyenne annuelle de 5% ; entre 2008 et 2013, il connaît une faible croissance annuelle de 0,5%. Le secteur public augmente sa part dans l'emploi total suite à une croissance de 3% en moyenne depuis 2008.

Par ailleurs, durant cette période 2003-2008, l'augmentation de l'emploi privé, enregistré, a été accompagnée d'une croissance annuelle moyenne des travailleurs sous convention collective de travail (CCT), pour atteindre en 2008 environ 5 millions de personnes sous CCT (MTEySS, 2010).

Tableau : Emploi salarié par branche d'activité

Année	Primaire	Industrie	Services	Bâtiment	Total	Public	Privé
2003	132408	845138	5372146	357653	6707345	1746745	4856424
2004	113731	1024927	5490559	407123	7036340	1660179	5280715
2005	108443	1056671	5635049	497950	7298113	1598047	5588950
2006	102170	1102929	5873173	581108	7659380	1624183	5945302
2007	93471	1162038	6022072	556985	7834566	1613771	6137307
2008	100800	1196497	6132267	581200	8010764	1593930	6332744
2009	109950	1096237	6188626	503368	7898181	1636086	6161945
2010	101102	1176562	6354750	535975	8168389	1710055	6329200
2011	84743	1190935	6459161	585960	8320799	1816147	6421094
2012	97569	1157228	6549990	563050	8367837	1899361	6417609
2013	105231	1159854	6607301	542199	8414585	1854910	6493315

Source: Calculs propres sur de l'EPH INDEC (Enquête des ménages). Les différences entre les totaux du secteur d'activité et la zone d'insertion se produisent pour les cas perdus et les NSP.

Depuis 2008, dans un contexte international de crise financière de 2008 liée aux prêts hypothécaires qui a débuté aux États-Unis, les secteurs de l'industrie et du bâtiment montrent des signes d'affaiblissement manifeste consécutif à la baisse de la croissance, ce qui entraîne une baisse des niveaux d'emploi dans ces deux secteurs, en partie compensée par l'augmentation de l'emploi public et dans le secteur des services.

Sur le plan salarial, on observe non seulement que le salaire moyen des travailleurs dans les années qui ont suivi la dévaluation de 2002 est le plus bas de la période entre 1946 et 2011, mais aussi que la participation de l'ensemble des salariés dans la richesse générée est la plus faible,

⁶ Secteur étroitement lié au cycle économique, particulièrement au boom du secteur d'exportation, qui voit dans le bâtiment une façon de préserver la valeur de son épargne.

malgré le rehaussement des taux d'emploi (Pinazo, 2012). Les salaires réels depuis 2003 ont atteint les niveaux des années 1990 essentiellement dans l'emploi privé, enregistré alors que les travailleurs non enregistrés et le secteur public ont connu une baisse du revenu réel par rapport à la décennie néolibérale (ODS, 2014). Malgré la forte baisse du chômage et la croissance économique, la part des salariés dans le PIB est en effet restée au niveau des années 1990, près de 40%, ce chiffre est tombé à 30% pendant la crise du « Plan de convertibilité ». À cet égard, la croissance enregistrée par le PIB a été loin de suivre une logique de « ruissellement » vers les secteurs subalternes. En 2013, une tendance à la baisse du pouvoir d'achat des salaires se manifeste et s'accroît à la fois avec la nouvelle dévaluation effectuée début 2014 et l'inflation qu'elle a entraînée.

2. Les relations professionnelles en Argentine

2.1. Le modèle argentin des relations professionnelles et l'hypothèse de sa « revitalisation »

Le modèle des relations de travail de l'Argentine s'est construit dans les années 40 avec l'avènement du péronisme qui lui a donné ses principales caractéristiques, au moins sur le plan formel, et marque toujours la culture de travail argentine (Novick & Catalano, 1992 ; Drolas et al, 2005). Ce modèle se caractérise par trois éléments :

- Une forte intervention protectrice de l'État, à travers son rôle de validation des accords et des CCT mais aussi de sa participation active dans la reconnaissance des acteurs du mouvement syndical et de leur profil (par l'octroi ou non du statut syndical) ;
- Le renforcement du pouvoir institutionnel vertical du syndicat inscrit dans la loi sur les associations syndicales, et l'adoption d'un modèle de syndicat unique dont les comités internes et les corps de délégués en sont la base structurelle ;
- L'extension de la négociation collective centralisée par branche ainsi que l'indexation des salaires et leur évolution par la négociation paritaire, complétée par un vaste système prévisionnel, et un système de sécurité sociale (garantie par l'État et le syndicat à travers ses réseaux d'associations sociales et mutuelles).

Cette structure des relations de travail a été construite parallèlement à l'augmentation générale des salaires et d'un modèle de croissance fondé sur le marché interne par substitution des importations.

Au cours des années 90, on assiste en Argentine à un processus d'intensification de la demande des patrons de déréguler et de flexibiliser les conditions de travail qui se traduisent par quatre réformes majeures : l'élimination des obstacles qui « faussaient » le marché du travail (en particulier les difficultés à licencier et l'indemnité obligatoire de licenciement) sont éliminés, l'obtention d'une réglementation plus « libre » des contrats de travail et de l'utilisation de la main-d'œuvre, l'institution de la négociation collective à l'échelle de l'entreprise et enfin, la limitation du rôle de l'inspection du travail. Les transformations du marché du travail se manifestent à partir de 2003 avec la mise en place d'un nouveau

« système d'emploi » (Palomino, 20025) qui est marqué par la « revitalisation » de la négociation collective et des conflits de travail. La négociation collective par branche d'activité augmente au détriment de la négociation au niveau de l'entreprise.

Cette idée de revitalisation s'appuie sur l'augmentation de certains indicateurs tels que la syndicalisation, la négociation collective et les conflits. Divers auteurs soutiennent que cette revitalisation se présente sous des formes et des logiques différentes. Etchemendy et Collier (2007) font valoir que, depuis 2003, il y a eu une revitalisation syndicale de type néo-corporative segmentée. Elle suppose des formes de négociation collective aux niveaux hiérarchiques supérieurs des organisations, dans lesquelles les syndicats de branche ou d'activité avec monopole de la représentation, des associations de patrons et le gouvernement négocient un salaire minimum général et des salaires sectoriels et concernent une partie de la main-d'œuvre qui relève du marché du travail formel. Cette perspective est conforme aux études qui parlent d'un processus de « libéralisation négociée » (Adler et Webster, 1999), où les syndicats sont des acteurs centraux dans la négociation des réformes libérales et conservent des niveaux de pouvoir même dans des situations difficiles, comme pendant la phase néolibérale des années 90 en Argentine. Des auteurs comme Murillo (2005) et Etchemendy (2011) signalent que la négociation sectorielle, plus conventionnelle et corporatiste, affaiblit les travailleurs dans l'ensemble mais permet de conserver des structures qui se renforcent dans les périodes d'embellies économiques. Cette « revitalisation » est mêlée à des pratiques syndicales anciennes et témoigne d'une résurgence de structures syndicales préexistantes.

Toutefois, l'inclusion de la notion de « revitalisation » semble avoir ses limites dans le contexte de l'Argentine par rapport aux cas de figure européens. En effet, dans les pays développés la logique de revitalisation était liée à la crise du syndicalisme révélée par la désaffiliation, l'effondrement de la représentation, la perte de capacité de mobilisation et l'affaiblissement des liens avec les partis politiques. Elle a conduit à une redéfinition des stratégies et des pratiques pour maintenir la place de partenaire social des syndicats, et a produit de nouvelles formes d'organisation, de nouvelles alliances et de nouvelles stratégies (Frege et Kelly, 2003). En Argentine, au cours de la décennie néolibérale, les niveaux d'adhésion ont été supérieurs à ceux de l'ensemble de la Région d'Amérique du Sud et de certains pays d'Europe. Actuellement, ils atteignent environ 40% de l'emploi enregistré, en plus de maintenir une forte présence syndicale sur les lieux de travail laquelle favorise le processus de syndicalisation lui-même (Delfini, 2013).

Dans la même veine, Atzeni et Ghigliani (2008) insistent sur les différences de « revitalisation syndicale » en raison de la prévalence, au sein du mouvement ouvrier, d'anciennes stratégies et de leur faible articulation avec les divers mouvements sociaux. La création et le développement initial de la Centrale des travailleurs de l'Argentine (CTA) peuvent être lus dans

la perspective de Frege et Kelly : la croissance de cette centrale syndicale alternative pendant le *kirchnerisme* est un exemple des limites de ce « syndicalisme étendu » tel qu'il est présenté dans la littérature anglo-saxonne⁷.

Ce débat suscite une série de questions : si la période analysée n'observe pas un processus de revitalisation tel qu'il est conçu par l'école européenne, comment caractériser l'activité syndicale argentine au cours de ces dernières années ? Quelles ont été les nouvelles stratégies développées par les dirigeants syndicaux et les nouvelles pratiques mises en place ? Le syndicalisme s'est-t-il articulé autour de nouveaux acteurs sociaux ? Dans quelle mesure l'acteur syndical a rompu avec les anciennes stratégies d'action ? Quels répertoires d'action ont été présents dans le mouvement ouvrier ?

2.2. La négociation collective après la crise

Pour rendre compte des caractéristiques principales du développement syndical au cours des douze dernières années, nous allons examiner les logiques de la négociation collective, le rapport des syndicats avec l'Etat et le gouvernement, les transformations en termes de conflit et d'organisation interne.

La décentralisation dans les relations de travail, au cours des années 90, de la négociation collective au niveau des entreprises a permis d'imposer un autre rapport de force favorable au capital. La négociation décentralisée a servi à atomiser les travailleurs et à faciliter la mise en place de conditions de travail flexible dans les conventions collectives de travail.

Dans la période 2002-2013, on observe une prédominance de la négociation décentralisée par entreprise pour les CCT et les accords⁸. Au cours de cette période, 1221 CCT ont été signées dont 72% à l'échelle de l'entreprise, soit une moyenne annuelle de 80 CCT supérieure à la période de 1992-1998 (40 CCT).

Cette tendance à la décentralisation de la négociation collective doit être nuancée par la prise en compte des représentants des travailleurs qui négocient avec les employeurs et du nombre de travailleurs concernés. S'agissant des représentants, dans la mesure où le monopole de la représentation⁹ est maintenu, la négociation avec les patrons est restée généralement entre

⁷ Il convient de mentionner la littérature se référant « Au syndicalisme en tant que mouvement social » (social movement unionism) qui est également inclus dans les discussions sur la revitalisation syndicale. Voir Scipes 1992; Seidman 2011; Lambert et Webster 2001; Dobrusin 2014.

⁸ Les accords ont les mêmes fonctions que les CCT sauf qu'ils sont destinés à régler des aspects plus spécifiques comme le salaire.

⁹ Le monopole de la représentation dans une activité ou une branche est atteint en obtenant le « Statut juridique », accordé par l'Etat au syndicat avec le plus grand nombre de membres cotisants et affiliés et qui n'a pas moins de 20% des travailleurs qu'il tente de représenter. Cette position juridique assure le syndicat qui l'obtient de mener des négociations collectives avec les chambres et/ou les entreprises, percevoir les cotisations syndicales et d'être habilitée à gérer leurs propres œuvres sociales, qui sont financés par des cotisations obligatoires sur les salaires de tous les travailleurs du secteur. Conformément à l'article 25 de la loi 23.551, la reconnaissance

les mains du syndicat avec statut juridique. S'agissant du nombre de travailleurs, la plupart des travailleurs - 9 sur 10 sous CCT - sont régis par CCT et accords d'activité (MTEySS, 2010).

En ce qui concerne les contenus des CCT, qui avaient adopté des logiques de flexibilité du travail pendant la période néolibérale (en particulier celles signées au niveau de l'entreprise), la poursuite de ces logiques est confirmée principalement dans les clauses se référant aux formes d'organisation du travail (Delfini et al., 2014).

En bref, le développement de la négociation collective au cours des dernières années a maintenu la logique dominante au cours des années 90 tout en intensifiant les actions des syndicats. L'augmentation substantielle de la négociation collective a été liée à l'inflation que le pays a connu à partir de 2008 et on observe que les anciennes procédures de négociation se sont poursuivies.

3. Anciennes et nouvelles pratiques de l'acteur syndical

Au cours de la dernière décennie, le syndicalisme argentin a donc connu un processus unique et quelque peu paradoxal : un renforcement incontestable de sa position de force et une fragmentation institutionnelle remarquable. Les changements macro-économiques (reconstruction du marché du travail et développement du marché intérieur) lui ont rendu la capacité de négociation perdue et la promotion de l'activisme syndical l'a repositionné comme un interlocuteur de poids dans l'arène politique.

En observant l'évolution de deux centrales syndicales – la *Confederación General del Trabajo* (CGT) et la *Central de Trabajadores de la Argentina* (CTA) - on remarque les reconfigurations à la fois en interne et dans leurs stratégies d'alliances en fonction de leur relation avec les gouvernements kirchneristes (2003-2015).

3.1. Tensions et restructurations à la CGT et la CTA

Pour la CGT, depuis 2003, avec l'arrivée de Néstor Kirchner à la présidence, elle a commencé, parallèlement à son rapprochement au gouvernement, un processus de réunification qui a eu sa première cristallisation institutionnelle en 2004, avec la formation d'un secrétariat général tripartite composé de représentants des secteurs les plus traditionnels (« *Los gordos* »¹⁰) et de la faction dissidente –en provenance du *Mouvement des Travailleurs d'Argentine* (MTA), créé en 1995 - menée par Hugo Moyano. Peu de temps après (2005), Moyano a été élu secrétaire

juridique est octroyée aux associations qui dans leur domaine territorial et personnel sont les plus représentatives et dans la mesure où elles répondent aux exigences suivantes : a) sont inscrites selon la loi et ont agi pour une période d'au moins six mois ; b) ont l'adhésion de plus de 20% des travailleurs qu'elles cherchent à représenter. En vertu de la loi « La plus représentative » est l'association qui a le nombre moyen le plus élevé de membres cotisants sur le nombre moyen de travailleurs qu'ils tentent de représenter.

¹⁰ Il s'agit des "pontes" qui renvoie aux dirigeants des syndicats les plus puissants de la CGT qui, pendant les années 90, ne se sont pas opposés ouvertement aux réformes néolibérales, notamment dans les secteurs du commerce, de la santé ou de l'énergie.

général de la centrale et est devenu un partenaire privilégié du gouvernement national. Le rôle de Moyano était essentiel non seulement pour l'unification du mouvement syndical majoritaire, mais aussi pour le symbolisme politique de l'alliance avec un dirigeant syndical qui a lutté contre les politiques néolibérales. Au cours de ces premières années, marquées par de plus en plus de conflits de travail (surtout en 2005, 2006 et 2007), le kirchnerisme a mené une politique pro-syndicale en impulsant le syndicat en tant qu'acteur représentant de larges pans des classes subalternes et en institutionnalisant les revendications sociales. Cette option s'est traduite dans l'action du ministère du Travail qui a rétabli le principe « d'ultra-activité »¹¹ (régimes de travail non flexibilisés) existant dans certaines anciennes CCT et a abrogé la « loi Banelco » de flexibilité généralisée du travail, emblématique de la période néolibérale. En plus, de nouveaux espaces institutionnels ont été ouverts et les discussions bloquées dans la décennie précédente ont été rouvertes. L'alliance entre gouvernement et CGT a culminé avec la décision de ne pas accorder le statut syndical à la CTA, préservant ainsi son monopole de la représentation, revendication prioritaire du syndicalisme péroniste.

Il est important de souligner que, conformément aux débats théoriques sur le renouveau syndical de Frege et Kelly (2004) et de la littérature sur le syndicalisme de transformation sociale (Scipes 1992 ; Seidman 2011), la CTA a tenté de réorganiser le syndicalisme argentin à partir de définitions innovantes et des stratégies d'organisation élargies. Depuis son origine, la CTA considère que le travailleur doit être intégré dans les organisations ouvrières quelle que soit sa position sur le marché du travail (del Frade, 2010). Cela a permis à la centrale d'organiser des groupes de travailleurs au chômage, de « *piqueteros* » et des mouvements sociaux qui autrement n'auraient pas eu une relation étroite avec le mouvement syndical. Une proportion importante des membres de la CTA provient de ces secteurs mais cette stratégie s'est affaiblie pendant les gouvernements kirchneristes.

Au cours de cette période, les mouvements sociaux ont eu une présence significative à différents niveaux du gouvernement ; ceux qui ont participé à la CTA ont pris des positions de plus en plus autonomes (en particulier les mouvements de « *piqueteros* ») car ils ont acquis une autre possibilité d'accéder à l'État sans médiation de la CTA (Serdar, 2015). Cette capacité à influencer les politiques publiques s'est accompagnée d'un « *retour aux relations de travail* » (Palomino, 2005) avec la reprise de méthodes de négociation collective et la participation politique des syndicats indépendamment des mouvements sociaux. Cette tension au sein de la CTA ne s'est pas produite au sein de la CGT pour qui l'alliance avec les mouvements sociaux n'était pas une priorité stratégique.

¹¹ Juste avant la période kirchneriste, une des réformes du travail a été de mettre fin au principe d'*ultraactividad* ce qui impliquait que, lorsqu'un accord arrivait à sa fin, toutes les conditions énoncées dans l'accord devenaient caduques, ce qui affaiblissait le pouvoir de négociation des syndicats. Le principe d'ultra-activité garantit donc que les conditions convenues dans les conventions collectives restent en vigueur face à l'impossibilité de négocier un nouvel accord.

En 2008, lors du conflit entre le gouvernement et les représentants patronaux des entreprises et du secteur agricole sur le système fiscal de prélèvements mobiles, la CGT connaît une première scission : un groupe de dirigeants (de ceux qu'on appelle « les gros ») menés par Luis Barrionuevo du syndicat de la restauration, rompt ses liens avec Moyano et crée la CGT « Azul y Blanca » (bleue et blanche) en opposition à la CGT officielle. Dans le cadre du « conflit avec le secteur agricole », la CGT de Moyano a renforcé ses liens avec le kirchnerisme, se positionnant comme un allié politique de premier plan. Cette alliance s'est renforcée, consolidant le leadership de Moyano, qui en 2010 est devenu président du Parti justicialiste (PJ) de la province de Buenos Aires.

En parallèle, la CTA connaît aussi un processus de fragmentation mais pour des raisons différentes. La proximité du gouvernement de Kirchner et sa prise de distance du politique (en particulier après les élections de mi-mandat de 2005) ont généré des différences internes dans une centrale que se disait autonome du gouvernement, mais qui voyait beaucoup de ses revendications historiques se réaliser notamment dans les politiques publiques éducatives et culturelles. Les différentes tensions avec le secteur agricole (notamment autour d'enjeux liés à la hausse des taxes à l'exportation) ont également provoqué une scission interne, avec un secteur plus proche du kirchnerisme dirigé par Hugo Yasky, leader de CTERA (enseignants), et un autre opposant dirigé par Pablo Micheli, leader d'ATE (employés de l'Etat). La division de la CTA s'est formalisée au cours des élections de 2010 avec la naissance de deux centrales et leurs dirigeants respectifs.

En 2011, la relation entre la CGT et le gouvernement passe d'un différend plutôt latent à une fracture plus explicite lors de la campagne du *Frente para la Victoria* pour les élections présidentielles : l'avancée de l'organisation kirchneriste « *La Campora*¹² » et le déplacement des dirigeants syndicaux se reflète dans la formation des listes parlementaires où la présence de candidats appartenant à la CGT est faible. Il faut ajouter à cela le refus de la présidente Cristina Fernández de traiter au Parlement une loi sur la répartition des bénéfices des sociétés, initiée par Hugo Moyano. La tension augmenta avec les actions judiciaires impliquant des dirigeants syndicaux. Après les élections présidentielles de 2011 et dans le cadre des élections de juillet 2012 à la CGT, le leader du syndicat des chauffeurs de camions et ancien dirigeant de la CGT proche du gouvernement, Hugo Moyano, crée la CGT *Azopardo* dominée par les syndicats des transports. Tous les dirigeants de l'ex-MTA n'ont pas accompagné Moyano et l'ensemble du syndicalisme n'a pas soutenu son projet politique de défendre le péronisme et le *Frente para la Victoria*. Par conséquent, Antonio Caló, secrétaire général de l'Union des travailleurs du métal (UOM) est devenu le chef de la CGT majoritaire (environ 60% des syndicats et des membres de la CGT unie), appelée CGT *Balcarce*, du nom de la rue où se situe l'accès au Palais du Gouvernement, en raison de son alliance avec la présidente Cristina Fernandez. Cette rupture a produit une série de réalignements des différents syndicats qui

¹² La *Campora* est un groupe de jeunes kirchneristes qui est devenu un bastion du gouvernement Kirchner, en particulier lors du second mandat de Cristina Fernández.

composent la CGT, et une nouvelle articulation des alliances du mouvement ouvrier dans son ensemble.

Il est nécessaire de mentionner que les réalignements au sein de chacun des courants de la CGT n'ont pas eu un caractère homogène en termes de secteur d'activité : des syndicats industriels et des services étant présents dans l'une et l'autre. Les syndicats du secteur des transports ont également été ambivalents avec les deux organisations, participant aux actions d'un ou l'autre des deux CGT selon la situation. Ceci n'est pas mineur : ce secteur syndical a la plus grande capacité d'arrêt si une grève est convoquée. Ces réalignements s'appuyaient sur les relations d'affinité des leaders avec le projet du gouvernement national et, en même temps, sur leur proximité ou leurs disputes avec Hugo Moyano, dirigeant du syndicat des chauffeurs de camion. Au sein de la CGT dirigée par le métallurgiste Antonio Caló, il y a de nombreux syndicats industriels, mais aussi un noyau lié au secteur des services (tels que ceux dénommés « *Los gordos* » qui ont accompagné dans les années 90 les politiques néolibérales) et à l'administration publique (*Union del Personal Civil de la Nacion UPCN*). L'incorporation de ces syndicats à la CGT Balcarce répondait tant à leurs affinités avec le projet politique du gouvernement qu'à leur dispute avec la dominance du chef des camionneurs sur la CGT. Ainsi, la CGT Balcarce réunissait une variété de syndicats industriels, de services, de commerce et la puissante UPCN. Pendant ce temps, la CGT Azopardo était dirigée par des syndicats de services et une plus petite part de syndicats industriels.

3.2. L'impact sur les conflits de travail

L'évolution des centrales syndicales a eu un impact sur la gestion des conflits de travail. Au cours de la période 2003-2015, différents cycles de conflits ont été identifiés en lien avec les processus d'articulation, de fragmentation et de re-articulation des centrales syndicales ouvrières et des processus économiques et politiques.

Dès 2003, les conflits de travail ont été axés sur la récupération du salaire réel qui était tombé à des niveaux historiquement bas en 2002. On observe une participation très significative des niveaux centralisés de la structure syndicale (fédérations et syndicats) et, par la même, des conflits par branche d'activité. En 2008, cette tendance s'est tarie et on observe une décentralisation croissante des conflits (ODS, 2011). Ainsi, entre 2003 et 2011, deux grèves générales ont eu lieu après l'assassinat de travailleurs. La mort du professeur Carlos Fuentealba en 2007, dans la province de Neuquén, suite à la répression policière, le CTA déclenche une grève à laquelle la CGT adhère par la suite avec un arrêt de 1 heure. En 2010 Mariano Ferreyra, militant syndical de gauche, est assassiné et les deux CTA déclenchent une grève. Aucune grève n'est venue mettre en question des éléments liés à la politique économique et du travail menée par les gouvernements kirchneristes. Après la rupture de la CGT avec le gouvernement et sa division en deux factions - comme à la CTA - l'ensemble du mouvement syndical s'est repositionné et de nouvelles contestations s'organisent contre la politique économique et du travail.

Après la rupture, et depuis la fin de 2012, cinq grèves générales se sont produites, convoquées par la CGT Azopardo, la CGT Azul y Blanca, la CTA d'opposition et divers secteurs des syndicats trotskystes, dont la revendication principale a porté sur l'impôt sur le revenu des travailleurs salariés. La dernière grève générale, en juin 2015, axée sur l'impôt sur le revenu, a également intégré d'autres revendications telles que l'augmentation des retraites, **des négociations paritaires libres (sans la présence de l'Etat)** et l'insécurité et commença avec l'appel de l'*Unión de Trabajadores Automotor* (UTA) du secteur du transport public automobile de passagers. La multiplication de grèves générales avait aussi une dimension politique car elles étaient menées par des centrales qui s'opposaient au gouvernement de Cristina Fernández. Les grèves générales ont commencé presque en parallèle avec une forte augmentation de la mobilisation générale, passant de 961 conflits en 2011 à 1217 en 2012 (Campos et Dobrusin, 2016).

Au cours de ces années, les répertoires d'action liés à la logique corporatiste ont été renforcés, montrant la capacité de mobilisation et la force de ces organisations dans la sphère du travail, en dépit de la fragmentation du mouvement ouvrier organisé. Cette position de force ne s'est pas élargie à l'intérieur du parti au pouvoir, où peu de place était réservée aux dirigeants syndicaux. Dans ce cadre, le développement du conflit a été lié en premier lieu **aux partenaires sociaux** des secteurs, sans la participation des confédérations.

Plus tard, les syndicats ont dû accepter un compromis entre l'adhésion au gouvernement et les revendications sur le lieu de travail. Après la rupture et la fragmentation des centrales syndicales, les positions seront plus conflictuelles tant de la part des centrales qui s'opposent au gouvernement que des syndicats qui en font partie.

4. L'action syndicale sur le lieu de travail

Parallèlement à l'analyse des changements institutionnels en lien avec les trajectoires politiques des dirigeants, on observe également une recomposition de la structure syndicale à partir de la base des organisations. On assiste à la fois à la création de nouvelles organisations dans des secteurs où il n'y avait pas de représentation et à la réactivation de celles qui existaient mais qui étaient peu mobilisées. Pour certains observateurs, cette tendance est considérée comme une conséquence du renforcement des instances centrales en tant qu'acteurs politiques clés dans le nouveau contexte socio-économique qui implique une augmentation des conflits venant de la base syndicale. Pour d'autres, il s'agit d'un processus préexistant que certains auteurs ont qualifié de « *décentralisation de conflits ouvriers* »¹³.

¹³ Dans son analyse du conflit ouvrier entre 1989 et 2001, Adrian Piva (2007) note un « découplage » entre les cycles du conflit ouvrier et l'action des directions syndicales. Il analyse l'évolution des conflits menés par des instances syndicales décentralisées et constate que, si le nombre de conflits a tendance à diminuer tout au long de la période, la proportion de conflits décentralisés tend à croître. L'auteur conclut qu'« une caractéristique du conflit ouvrier à cette période est que sa croissance est celle du conflit fragmenté » (Piva, 2007 : 46).

Les statistiques récentes sur les conflits de travail confirment cette tendance, montrant que, à partir de 2007, l'influence des secteurs à l'échelle de l'entreprise s'accroît dans la dynamisation des conflits : ces secteurs représentent près de 80% des conflits, les secteurs public et privé. Cette évolution renforce l'hypothèse de la formation d'un schéma décentralisé de conflits et d'une logique centralisée de la négociation comme nouvelle caractéristique des relations de travail au cours de la dernière décennie (ODS, 2014 ; Piva, 2007).

En termes politiques, cette reprise des conflits et du militantisme sur les lieux de travail met en évidence les contradictions et les tensions existant de longue date au sein des syndicats. Le manque de renouvellement et d'adaptation des structures aux réalités de l'époque et le déficit de démocratie interne sont les principales critiques qui leur sont adressées. Dans les faits, ces conflits locaux sont d'une intensité variable, menés par des organisations de petite taille, avec des processus organisationnels de qualité différente. Ces expériences varient selon un large spectre comprenant aussi bien un activisme dispersé que la création de comités internes et de sections d'opposition, voire la création et la formalisation d'un syndicat parallèle comme celui des travailleurs du transport métropolitain souterrain¹⁴.

Ce changement a été stimulé par les avancées en matière de protection de l'activité syndicale en général et la reconnaissance de la liberté d'association sur le lieu de travail en particulier, ce qui a contribué à renforcer la capacité d'action de la base syndicale. Nous nous référons ici aux décisions successives de la Cour Suprême de Justice mettant en question le monopole de la représentation syndicale sur le lieu de travail et en général des organisations syndicales reconnues : leur distinction du reste des organisations « *ne devrait pas priver les organisations syndicales non reconnues comme les plus représentatives des moyens essentiels pour défendre les intérêts professionnels de leurs membres, ni du droit d'organiser leur gestion et leurs activités et de formuler leurs programmes d'action*¹⁵ ». La décision prévoit ainsi que des délégués qui ne font pas partie de l'organisation syndicale reconnue juridiquement puissent être élus sur les lieux du travail. En décembre 2009, la Cour suprême (« décision Rossi ») a étendu la protection syndicale à tous les délégués issus des syndicats avec statut juridique ou simplement enregistrés. Et en décembre 2014, la Cour a statué sur deux cas relatifs à la protection spéciale contre le licenciement de délégués issus d'associations enregistrées, et elle a annulé les décisions confirmant le pouvoir exclusif d'action des membres des syndicats juridiquement reconnus.

De fait, ces avancées jurisprudentielles ont contribué à remettre en question la structure juridique du modèle syndical argentin. Cette cristallisation institutionnelle a fortement relancé

¹⁴ D'autres cas connus inclus dans ce large spectre ont eu lieu dans le secteur alimentaire (Pepsico, Kraft), les transports (ligne de bus 60) et la presse où un nouveau syndicat a été récemment créé (SIPREBA).

¹⁵ Décision de la Cour suprême de Justice dans le cas "Asociación de Trabajadores del Estado c/MI de Trabajo s/Ley de Asociaciones Sindicales" S.C.A. n° 201, L. XL, fondement n°8.

la discussion, légitimé les positions contestataires du syndicalisme dominant et suscité le débat au niveau parlementaire avec des projets de loi visant à transformer le système syndical.

Enfin, soulignons que cette recomposition politique de la pratique syndicale à partir de la base est aussi liée à un facteur générationnel et à l'accroissement de la participation des jeunes à l'activité syndicale principalement dans les organisations de base, dans le cadre d'un militantisme accru des jeunes dans la vie sociale et politique. Le rajeunissement considérable des bases syndicales est lié à l'entrée massive des jeunes sur le marché du travail grâce à la création de près de 5 millions d'emplois. Ce changement démographique s'est accompagné d'un accroissement des tensions politiques au sein de nombreuses organisations et certains dirigeants ont eu des difficultés à imposer les schémas traditionnels à leurs nouveaux membres (Varela, 2009 ; Abal Medina & Diana, 2011). Parallèlement, dans plusieurs secteurs, des mobilisations ont eu lieu en dehors des structures syndicales notamment de jeunes travailleurs sous contrats précaires non reconnus par les syndicats officiels mais exerçant de fait une activité syndicale non inscrite dans la stratégie syndicale dominante.

Ce changement de génération a supposé l'émergence d'une nouvelle subjectivité dans le monde syndical. Il s'agit de jeunes socialisés politiquement dans la période du post-néolibéralisme marqués par le climat du cycle de luttes du tournant politique de décembre 2001. Ce qui a engendré des formes de politisation facilitant les nouvelles revendications et formes d'expression et d'action en ouvrant les luttes à d'autres traditions issues des mouvements sociaux.

Conclusions

A travers cet article, nous avons caractérisé la réactivation du travail et des organisations syndicales dans les années kirchneristes (2003-2015), en montrant les avancements, les revers et limites, et les innovations émergentes des expériences de cette période.

Pour accomplir cette tâche, nous avons pris en considération des dimensions qui nous ont permis de composer un tableau général. L'analyse de la dynamique du processus économique dans la période et de son impact en termes d'emploi nous a permis d'établir une périodisation du contexte macro, montrant une première étape (2003-2008), marquée par une forte reprise économique entraînant une croissance accélérée des niveaux d'activité et d'emploi, avec la réduction conséquente du chômage et du travail non déclaré qui avait explosé au cours des années précédentes. Dans une deuxième étape, à partir de 2008, ces taux commencent à montrer des signes de stagnation, notamment l'emploi non déclaré, oscillant autour de 34%. Pendant ce temps, les salaires montrent une nette reprise sur l'ensemble de la période, bien qu'ils soient affectés par une légère tendance à la baisse depuis 2013, aggravée par la dévaluation de 2014 et l'accélération de l'inflation correspondante.

Dans ce contexte de changement, qui pose des limites et des possibilités pour l'organisation des travailleurs, nous avons cherché à comprendre certains des éléments tels que la négociation collective et la trajectoire suivie par rapport au processus de négociation ouvert

dans les années 90; nous avons aussi suivi les logiques d'articulation et de fragmentation du mouvement ouvrier organisé et sa relation avec les conflits du travail, et nous avons observé les processus d'organisation au niveau des espaces de travail.

En ce qui concerne les principales caractéristiques de la négociation collective, nous pensons qu'en termes généraux la logique dominante au cours des années 90 a été maintenue, et l'action des syndicats s'est approfondie. Bien qu'il y ait eu une augmentation notable de la négociation collective, les anciennes formulations ont eu tendance à se maintenir et les changements de contenu ont été liés à l'élaboration de nouvelles règles en termes de législation du travail. Depuis 2008, la croissance significative de la négociation a été associée en grande partie avec le processus inflationniste qui a conduit à l'augmentation des accords salariaux signés entre les syndicats et les patrons.

Les positions et les stratégies politiques des centrales syndicales ont été reconfigurées en fonction des hauts et des bas dans leur relation avec les gouvernements kirchneristes successifs.

Par conséquent, un processus de renforcement qui, paradoxalement, a décanté en une grande fragmentation organisationnelle et politique des directions centrales est mis en évidence. Le syndicalisme a été renforcé en tant qu'acteur corporatif, mais sans perspective de projection politique, que ce soit au plan institutionnel par sa perte d'influence politique et électorale, ou dans le plan du parti par le désintérêt du kirchnerisme et d'autres forces politiques majeures d'accorder une plus grande présence politique aux diverses tendances de la CGT traditionnelle. Il n'y a pas eu non plus de renouvellement dans la conception politique syndicale pour penser le syndicat en tant qu'articulateur d'une classe ouvrière diverse, fragmentée et différente du prolétariat classique de la société salariale, obligée d'interagir avec d'autres mouvements sociaux représentant les secteurs populaires et marginalisés.

En parallèle, en plaçant le niveau d'analyse dans les processus politiques internes des syndicats, plus particulièrement dans leur développement dans les lieux de travail, nous avons évoqué quelques phénomènes nouveaux en termes politiques, forgés dans la chaleur de la grande récupération de l'emploi et l'élargissement des bases de la représentation syndicale. Fondamentalement, nous signalons une corrélation entre le rétablissement de la position de force du syndicalisme et l'émergence de certains niveaux d'organisation et de conflit dans la plus petite échelle, à savoir, dans les lieux de travail eux-mêmes. Que ce soit par la création de nouvelles organisations dans les secteurs où il n'y avait aucune représentation ou par la réactivation de celles déjà existantes mais passives, ces organisations sont devenues le facteur dynamique pour la mobilisation des salariés. Leur rôle dans le conflit place ce processus dans une tendance déjà présente il y a des décennies, mais approfondie dans la période plus récente, ce que plusieurs auteurs ont défini comme *décentralisation* des conflits de travail.

Dans cette recomposition politique de la pratique syndicale de base, nous avons souligné comme caractéristique unique et exceptionnelle la présence de ce que nous appelons le

facteur générationnel. Cela fait référence à la croissance de la participation des jeunes à des activités syndicales, principalement dans les organisations de base, dans un contexte de militantisme accru des jeunes dans divers domaines de la vie sociale et politique, qui –nous affirmons- a contribué à doter de nouvelles significations et pratiques les luttes autour du travail.

Dans le même temps, cette reprise des conflits et du militantisme dans les lieux de travail a contribué de manière significative à mettre en lumière des tensions politiques de longue date dans les syndicats. Les remises en question ont porté notamment sur le manque de renouvellement et d'adaptation des structures aux problèmes du moment et surtout sur le déficit de démocratisation interne.

Ces contradictions se sont traduites en l'émergence d'un certain nombre d'organisations de moindre échelle en opposition avec les dirigeants à différents niveaux d'institutionnalisation, de l'activisme dispersé jusqu'à la création et la formalisation d'un syndicat parallèle. Ceci s'est traduit politiquement en une petite croissance des partis classistes qui se sont intégrés dans un front.

De plus, ce phénomène a produit un effet institutionnel notable - qui à son tour l'a retro-alimenté -, le progrès du point de vue juridique fondé sur les arrêts successifs de la Cour suprême concernant la protection de l'activité syndicale en général et celle de la liberté d'association dans le lieu de travail en particulier; cela a contribué à réaffirmer la capacité d'action des niveaux de base, ravivant le débat sur le modèle syndical fondé sur le monopole de la représentation déjà affaibli par la jurisprudence établie. Le processus légal de réforme syndicale est encore naissant et il reste beaucoup à faire en ce qui concerne la mise en œuvre des changements juridiques dans les règles des syndicats, en particulier du secteur privé.

L'ensemble des processus que nous avons ainsi signalé dans notre analyse a mis en lumière la faible projection politique et la morphologie renouvelée de l'acteur syndical en Argentine. Cette analyse contribue aux débats sur les questions fondamentales et les défis urgents qui devront être affrontés dans le nouveau contexte de changement politique du gouvernement national.

Bibliographie

- Abal Medina P., Diana N. (Ed.), 2011, *Colectivos resistentes. Procesos de politización de trabajadores en la Argentina reciente*, Buenos Aires, Imago Mundi.
- Adler G., Webster E., 1999, « Lessons from South Africa: Unions, Democracy and Economic Liberalization », *Working USA: The Journal of Labor and Society* Vol.3 N°3, pp. 9-22.

- Atzeni M., Ghigliani P., 2008, *Nature and limits of trade unions' mobilisations in contemporary Argentina*, in *Labour Again Publications*, International Institute of Social History, Amsterdam. www.iisg.nl/labouragain/documents/atzeni-ghigliani.pdf
- Amico F., 2015, « Los salarios reales en el largo plazo : surgimiento de un nuevo piso estructural de las remuneraciones en Argentina », CEFIDAR, Documento de Trabajo n°67.
- Campos L., Dobrusin B., 2016, « Labour conflict in Argentina and Brazil: challenging an alliance? », *Workers of the World: International Journal on Strikes and Social Conflict*, Cornell University ILR School.
- Delfini M., 2013, « La afiliación sindical en Argentina. Análisis sobre sus determinantes » *Revista de Internacional de Sociología* n°71, 1, pp. 91-113.
- Delfini M, Drolas, A, Montes Cató J., 2014, « Reconstrucción del trabajo y procesos de flexibilización laboral en Argentina » *Revista de estudios Latinoamericanos*, UNAM.
- del Frade C., 2004, *Nosotros. Los trabajadores. Historia de la Central de los Trabajadores Argentinos 1991-1997*, Buenos Aires, Cooperativa El Farol.
- Dobrusin B., 2014, « South-South Labor Internationalism: SIGTUR and the Challenges to the Status Quo » *Working USA: The Journal of Labor and Society* n° 17, pp. 155-167.
- Drolas A., Pinazo G., Delfini M., 2015, « ¿Hacia un nuevo régimen de empleo en Argentina? Las relaciones laborales en la última década » in Delfini M., Montes Cató J. (dir.), *Reconstrucción del capital y respuestas sindicales en Argentina, ¿Hacia nuevas relaciones laborales?* Ediciones UNGS, pp. 75-94
- Drolas A., Montes Cató J., Picchetti V., 2005, « Las relaciones de poder en los espacios de trabajo », in A. FERNÁNDEZ (dir.), *Estado y relaciones laborales*, Buenos Aires, Prometeo, , pp. 93-120.
- Etchemendy S., Collier R., 2007, « Down but not out: Union Resurgence and Segmented Neocorporatism in Argentina: 2003-2007, *Politics and Society* vol. 35 n°3, pp. 363-401.
- Etchemendy S., 2010, « La Concertación y la Negociación Colectiva : perspectiva histórica y Comparada », *Revista de Trabajo* Vol. 6, n°8, pp. 199-205.
- Etchemendy S., 2011, *Models of Economic Liberalization: Business, Workers, and Compensation in Latin America, Spain and Portugal*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Frege C., Kelly J., 2003, « Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective », *European Journal of Industrial Relations* Vol 9 n°1, pp. 7-24.
- Instituto Nacional de Estadística Y Censos (INDEC), *Encuesta Permanente de Hogares (EPH) (Enquête auprès des Foyers)*.
- Instituto Nacional de Estadística Y Censos (INDEC), *Cuentas Nacionales*.
- Kicillof A., Girard E., Marongiu C., 2010, *La macroeconomía después de la Convertibilidad. in CENDA, La anatomía del nuevo patrón de crecimiento y la encrucijada actual. La economía argentina período 2002-2010*, Buenos Aires, Ed. Atuel, Colección Cara o Ceca.
- Lambert R., Webster E., 2001, « Southern unionism and the new labour internationalism », *Antipode* n° 33 (3), pp. 337-62.

- Marshall A., Perelman L., 2002, « Estructura de la negociación colectiva en la Argentina : ¿avanzó la descentralización en los años noventa? », *Estudios del Trabajo* n° 23, primer semestre, Buenos Aires.
- Montes Cató J.S., 2005, « La configuración del poder en los espacios de trabajo : dispositivos disciplinarios y resistencia de los trabajadores », *Sociología del Trabajo* n°54, 73-100.
- Montes Cató J., Ventrici. P., 2010, « El lugar de trabajo como espacio de resistencia a las políticas neoliberales. Reflexiones a partir de las experiencias de los trabajadores telefónicos y del subte », *Revista Theomai* n°22, pp 101-119. http://revista-theomai.unq.edu.ar/ NUMERO%2022/ contenido_22.htm
- Murillo M. V., 2005, *Sindicalismo, Coaliciones Partidarias y Reformas de Mercado en América Latina*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Nochteff H., 1999, « La política económica en la Argentina de los noventa. Una mirada de conjunto », *Época, revista Argentina de economía política*, año I, n°1, 1-19.
- Novick M., Catalano A., 1992, « Relaciones laborales y sociología del trabajo : a la búsqueda de una confluencia », *Sociedad* n°25, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Observatorio del Derecho Social (ODS) de la CTA, 2014, *Conflictividad laboral, negociación colectiva. Rapport annuel 2013*. www.observatorio-juridico@cta.org.ar
- Observatorio del Derecho Social (ODS) de la CTA, 2011, *Conflictividad laboral y negociación colectiva. Rapport annuel 2010*. www.observatorio-juridico@cta.org.ar
- Palomino H., 2005, « Los sindicatos y los movimientos sociales emergentes del colapso neoliberal en Argentina » in De La Garza Toledo E. (dir.), *Sindicatos y nuevos movimientos sociales en América Latina*, Buenos Aires, CLACSO, pp. 19-52.
- Pinazo G., 2012, « Comentarios sobre la relación entre el crecimiento y el empleo en la Argentina de los últimos años in *Revista Trabajo y Sociedad*, UNSE, n°18, Vol. XV, pp. 141-158. <https://www.unse.edu.ar/trabajosociedad/>
- Piva A., 2007, « Modo de acumulación y hegemonía en Argentina : continuidades rupturas después de la crisis de 2001 », *Anuario EDI* n°3, Buenos Aires, Lugar, pp. 51-67.
- Scipes K., 1992, « Understanding the new labor movements in the 'third world': The emergence of social movement unionism », *Critical Sociology* n° 19(2), pp. 81-101.
- Seidman G., 2011, "Social movement unionism: From description to exhortation", *South African Review of Sociology*, n°42(3), 94-102.
- Varela P., 2009, "¿De dónde salieron estos pibes? Consideraciones sobre el activismo gremial de base en la Argentina posdevaluación", *Revista Margen*, n°55, septiembre, 1-14.
- Ventrici P., 2012, *Sindicalismo de base en la Argentina contemporánea. El cuerpo de delegados de Subterráneo*, Tesis de Doctorado, Doctorado en Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

LES COMMISSIONS INTERNES SUR LES LIEUX DU TRAVAIL : RÉSURGENCE DU SYNDICALISME DE BASE ET ESPACES DE POLITISATION OUVRIÈRE

Ana DROLAS¹
Santiago DUHALDE²
Valentina PICCHETTI³

Résumé :

La présence de l'organisation syndicale dans les espaces productifs privés et publics constitue l'une des marques du syndicalisme argentin depuis ses origines. Élément clé pour comprendre le péronisme, ce syndicalisme de base a été particulièrement combattu durant la dernière dictature civile et militaire. Malgré l'offensive néolibérale des années 1990, ce mode d'organisation réapparaît à partir de 2003 dans les commissions internes sur le lieu du travail et met sous pression les dirigeants syndicaux reconnus qui négocient à l'échelle des centrales avec les employeurs et l'Etat. Ces commissions internes réactivent les conflits du travail, mobilisent les travailleurs et renouvellent les modes et les stratégies collectives d'action. Cet article propose de décrire ce processus de résurgence de ce syndicalisme de base et de saisir sa montée en puissance en identifiant ses caractéristiques spécifiques.

Mots-clés : syndicalisme de base, commissions internes, conflits du travail, péronisme, néolibéralisme, Argentine.

Internal Labor Commissions at the Workplace: Revival of Shop-floor Unionism and sites of workers' politicization

Abstract :

The presence of trade union organization in private and public economic sectors has been one of the hallmarks of Argentinian trade unionism since its inception. A key element to understanding Peronism, this shop-floor unionism was particularly challenged during the last civil and military dictatorship. Despite the neoliberal context of the 1990s, the shop-floor unionism emerged again in 2003 through the internal labor commissions. It put pressure on trade union leaders who negotiate at the sectoral level with employers and with the state. These internal commissions reactivated labor conflicts, encouraged workers' mobilization and renewed the collective action strategy. This article proposes to analyze the process of shop-floor unionism revival and to describe its rise and unique characteristics.

Keywords: Shop-floor unionism, internal labor commissions, labor conflict, Peronism, Neoliberalism, Argentina.

¹ Centro de Estudios e Investigaciones Laborales, CONICET, Universidad de Buenos Aires, Argentine.

² Centro Interdisciplinario de Estudios Políticos, Sociales y Jurídicos-UNICEN, CONICET, Universidad de Buenos Aires, Argentine.

³ Universidad de Buenos Aires, Argentine.

Introduction

En Argentine, la présence syndicale sur les lieux de travail est une constante depuis au moins les années 1930. Depuis 1945, cette présence est reconnue et approuvée par les gouvernements successifs, en dehors des périodes dictatoriales qui ont entraîné des fortes répressions dans les usines et les administrations publiques. Cette instance syndicale dans l'espace de travail a pris le nom de « commission interne », formée uniquement par des délégués syndicaux occupés sur le site, sans participation des employeurs ou de l'Etat. Si ces délégués sont à la fois des représentants des travailleurs et des représentants du syndicat, étant élus directement par leurs collègues de travail, souvent ils prennent plus résolument le premier rôle que le second. La présence dans le même espace de travail et le rapport avec leurs collègues autour des tâches quotidiennes, en plus de leur élection directe, font du délégué une figure particulière du syndicalisme de base et une marque du syndicalisme argentin.

Pour rendre compte du rôle que remplit ce syndicalisme de base en Argentine et de sa performance en termes de défense des intérêts professionnels, mais aussi dans le champ politique, nous allons présenter les caractéristiques de ce type d'organisation, en mettant l'accent sur les décennies 1980 et 1990 clés de l'histoire de l'Argentine jusqu'à l'an 2000. A cette date, la tradition syndicale se renouvelle avec le développement d'une offensive ouvrière sur les lieux de travail tendant à récupérer les droits sur les conditions de travail perdus lors de la période néolibérale des années 90. Nous nous appuyons sur deux études réalisées en 2004 et 2005 dans deux mobilisations locales spécifiques qui illustrent à la fois les caractéristiques, les apports et les limites de cette instance syndicale de base dans le secteur privé et le secteur public.

1. Les études syndicales en Argentine : des dirigeants aux militants de base

La plupart des études sur le syndicalisme en Argentine ont principalement mis l'accent sur la relation des dirigeants syndicaux avec des tiers acteurs (gouvernements, partis politiques, corporations militaires et patronales). Nous parlons principalement des études qui examinent le lien établi par les dirigeants de certaines associations syndicales avec d'autres acteurs de la scène politique nationale⁴.

Ces travaux, soit prennent en compte les méthodes historiques d'approche de la question syndicale, soit mettent l'accent sur la diversité des courants syndicaux, et développent des interprétations différentes des mêmes faits. Mais ce qui semble être commun à ces études, c'est le rôle prépondérant attribué aux dirigeants des syndicats c'est-à-dire aux plus hautes autorités de ces entités qui sont souvent mises en relation avec le gouvernement, les autorités militaires, les partis politiques et le patronat.

⁴ Parmi ces études, citons Del Campo (2005), Doyon (2006), Di Tella (2003), Torre (1990 & 2004), Abós (1984), Fernández (1985), Gaudio & Thompson (1990), Murillo (1997).

Cette approche focalisée sur l'action des dirigeants syndicaux dévoile une réalité argentine à travers l'action corporatiste classique qui a toujours consisté dans le monopole de la négociation collective par un cercle restreint de dirigeants. Ainsi, la plupart de ces études classiques ont eu tendance à réduire le syndicat à son leadership et ne disent rien de ce qui se passe au sein des bases syndicales. Ce constat avait déjà été établi par Richard Hyman dans les années 1970 à propos des études menées dans une perspective institutionnaliste en soulignant l'importance des bases ouvrières dans le développement du syndicalisme (Hyman, 1981).

Des études plus récentes accordent davantage d'attention à l'analyse du syndicalisme de base et révèlent les écarts existants entre les représentants de l'organisation et les délégués sur les lieux de travail. Cette approche, marginale jusqu'aux années 1980, a alors pris davantage d'importance dans le champ des études sur les syndicats. Plusieurs enquêtes⁵ ont choisi précisément d'analyser les « commissions internes » qui sont constituées de délégués qui représentent les organisations syndicales et les travailleurs sur le lieu du travail. Ces délégués-travailleurs accèdent à la commission interne par le biais d'élections réservées aux seuls affiliés de l'entreprise privée ou publique. Dans les faits, l'action des délégués réunis dans les commissions internes peuvent ne pas être alignées voire s'avérer opposées à celles des dirigeants syndicaux.

2. Le rôle historique des organisations syndicales de base

Comme nous l'avons évoqué, les études sur le syndicalisme sur le lieu du travail ont été marginales dans le contexte de la recherche universitaire en Argentine. Toutefois, le rôle de syndicalisme de base a été très significatif dans l'histoire du XXe siècle. Sa pertinence sur le plan social, politique et professionnel et son influence dans les lieux de travail ont été remarquable.

2.1. Le premier péronisme

Comme Ceruso et Schiavi (2011) le signalent, les commissions internes de délégués existent dans le pays dès les années 1930 avec toutes les fonctionnalités identifiées par Louise Doyon (2006) pour la deuxième moitié des années 40 : contrôle du droit du travail, communication avec les dirigeants syndicaux et les travailleurs de l'usine, et défense des droits du travail des salariés. En ce sens, les commissions internes étaient déjà intégrées aux syndicats, elles n'étaient pas des créations des employeurs et défendaient et représentaient les intérêts des travailleurs, non sans entraves de la part des employeurs et de l'État (Ceruso et Schiavi, 2011).

Depuis 1945, avec la montée du péronisme, débute un processus d'expansion rapide de ces commissions internes qui commencent à pénétrer les lieux de travail. Ainsi, leur reconnaissance est généralisée et elles deviennent officiellement une fraction des syndicats

⁵ Nous pensons, par exemple, à James (2006), Schneider (2005) et Pozzi (2008). Et sur les travaux récents, Werner et Aguirre (2009) et Löbbe (2009).

uniques de branche. Au cours de cette période, la massification de la structure syndicale sur le lieu du travail a été impulsée par l'Etat. En outre, le rôle des commissions s'est étendu : selon Ceruso et Schiavi, il s'agit de celui qui est directement lié au contrôle de certains facteurs de production et du rôle de développement d'une discipline interne des travailleurs, proposée et contrôlée par la commission interne – qui entraine souvent en conflit avec les initiatives des employeurs.

La puissance atteinte alors par les commissions internes a conduit à une série de plaintes des patrons argentins, qui ont vu leurs initiatives limitées au niveau du lieu de travail, compte tenu de la pression quotidienne des délégués syndicaux et des travailleurs. En 1954, la Confédération générale économique (CGE), chambre principale des patrons industriels, signalait :

« (...) les commissions internes ont montré à plusieurs reprises ne pas comprendre quelles sont les conditions préalables pour une gestion efficace des entreprises, et leur attitude est l'un des principaux obstacles qui entravent l'organisation rationnelle de la production » (cité dans Doyon, 2006 : 388).

Selon la GCE, les entités syndicales de base « se sont approprié arbitrairement le droit d'accepter ou de rejeter les propositions faites par les directions des entreprises par rapport au changement de méthodes, à l'augmentation de la vitesse des machines, à l'élimination des tâches inutiles ».

Ainsi, ces commissions ont joué un rôle très important dans les conflits de travail entre 1946 et 1948. La plupart des acquis de la classe ouvrière au cours de cette période ont été rendus possibles à la fois grâce à la position clé du gouvernement péroniste et à l'action quotidienne des travailleurs organisés autour de commissions internes sur les lieux de travail. Les agitations fréquentes de la base syndicale a conduit le gouvernement à reconnaître dans ces luttes, la nécessité de mettre en œuvre des réformes sociales et économiques. « Le rôle des commissions internes dans ces conflits de travail a été fondamental : elles ont été un moteur de lutte, à la fois pour les défendre et les imposer, mais aussi un facteur qui a permis la lutte, car elles ont été l'origine d'une partie de la force du mouvement ouvrier. À la suite de ces conflits offensifs dans lesquels les travailleurs ont obtenu certains avantages, le pouvoir des organisations de base a été renforcée rejoignant formellement les syndicats de branche » (Ceruso et Schiavi, 2011 : 9).

2.2. La résistance au coup d'Etat militaire

Après le renversement de Perón en 1955 et la mise en place d'un régime militaire, les commissions internes ont été appelées sur le devant de la scène en tant que représentants du mouvement péroniste et de l'ensemble des travailleurs. La « résistance péroniste » entre 1955 et 1958 a été soutenue et encouragée par des délégués de ces commissions dans les principaux centres urbains du pays (James, 2006). Cette résistance n'a pas eu comme argument principal la critique profonde des rapports de production capitalistes, mais plutôt la défense des conditions de travail favorables obtenues par les salariés pendant le gouvernement péroniste remises en cause par une vague de licenciements et par la répression

du gouvernement *de facto*. En ce sens, il s'agissait d'une lutte pour la justice sociale fondée sur l'harmonie des classes et le respect mutuel, autrement dit les postulats de base de l'idéologie péroniste (James, 1981).

Ce rôle de premier plan du syndicalisme de base est fondamental du fait que :

« Compte tenu de l'intervention du gouvernement dans la structure formelle des syndicats, le rôle d'organisation et d'expression de leur résistance est devenu, par la force, propre aux commissions internes. [...] C'est ainsi donc qu'elles deviennent le principal organisme de la résistance de la classe ouvrière, tant face aux attaques spécifiques sur les conditions de travail dans les usines, qu'à l'offensive « anti péroniste » plus générale orchestrée par le gouvernement » (James 1981 : 339).

Quoi qu'il en soit, et selon James (2006), en 1959 les commissions internes avaient déjà été démantelées suite à la répression déclenchée par le gouvernement de Frondizi au moyen du Plan CONINTES⁶, aux pratiques antisyndicales des patrons et à la hausse du chômage⁷. Mais malgré cette défaite, les entités syndicales sur les lieux de travail connaîtront plus tard une renaissance.

2.3. Ce que le Cordobazo a amené

Après une longue période de domination des dirigeants sur la scène syndicale - pendant la décennie 1960 - le syndicalisme de base bénéficiera d'une nouvelle ère. *« Surtout à partir du Cordobazo en 1969, on peut détecter de nouvelles formes d'action dans les usines ou les lieux de travail. [...] A partir de ces actions directes un modèle d'organisation syndicale d'usine, avec une forte participation de la base et des mécanismes de décision décentralisés se créait » (Jelin, 1977 : 5).*

Ce type de syndicalisme, encore une fois alimenté par les délégués sur les lieux du travail, a été désigné par le terme « classiste » (Werner & Aguirre, 2009). Ce mouvement, qui a ses origines dans la tradition du syndicalisme pré-péroniste du début du XXe siècle, a été en quelque sorte adapté à la structure syndicale moderne sur le lieu de travail : la commission interne. Certaines caractéristiques de ce syndicalisme sont les suivantes: l'accent est mis sur les intérêts de classe plutôt que sur les intérêts nationaux ; la légitimité de la direction du syndicat - traitée de « bureaucratique », bourgeoise et pro-employeur - est contestée ; l'assemblée devient l'organe de délibération et de décision des travailleurs ; la nécessité de former des fonds de grève pour l'indépendance économique des travailleurs contre les employeurs et les dirigeants syndicaux

⁶ Le Plan CONINTES (*Conmoción Interna del Estado*) du nom du plan répressif mis en place en Argentine depuis 1958 et maintenu jusqu'au 1er août 1961. Son objectif était de mettre fin à une série de lutte de travail par leur répression par les forces armées.

⁷ Cette lecture et la découpe « résistance péroniste » ont ensuite été relativisés par certains historiens. Par exemple, le livre *Los compañeros* d'Alexander Schneider (2005) n'est pas d'accord avec la définition si tranchée du sujet, et signale la survie et l'importance de ces institutions de base après 1959.

est mise en avant ; des tentatives de coordination sont entreprises avec des organisations de gauche en dehors du lieu de travail, avec d'autres commissions internes, des partis politiques, des associations d'étudiants, etc. (Varela, 2009).

La paix sociale au travail acquise par les négociations collectives en 1967 a atteint son terme à la fin des années 1960 et les usines sont devenues le principal épicerie du mécontentement ouvrier. La dynamique de ces conflits peut être résumée comme suit :

« Les conflits commençaient généralement avec la remise en question du pouvoir du management pour établir, de façon unilatérale, les conditions de travail. Tout de suite, l'objectif s'étendait et la lutte gagnait de nouvelles dimensions avec la contestation des commissions internes et des représentants syndicaux locaux qui avaient fait preuve de souplesse face aux politiques de l'entreprise. Certains émergeaient avec succès et cette émergence d'un nouveau leadership sanctionnait la conquête des revendications des travailleurs. D'autres ont dû être négociés, après une longue résistance. Tous, cependant, ont contribué à déstabiliser la politique des gouvernements militaires et à ouvrir la voie à l'émergence d'une vaste révolte antibureaucratique » (Torre, 2004 : 43).

A la fin du gouvernement militaire et avec le triomphe électoral du péronisme en 1973, ce climat de protestation s'est déplacé dans la ville de Buenos Aires.

2.4. De la dictature à la crise néolibérale

Ce climat d'agitation sociale a débouché, en 1976, sur un nouveau coup d'Etat civil et militaire qui a entraîné une répression brutale, principalement des militants et délégués d'usine (Pozzi, 2008). L'objectif était clair dès le début : affaiblir les commissions internes pour tenter de mettre fin définitivement à l'autonomie que l'organisation syndicale de base avait acquise dans la gestion des conflits (Gilly, 1998). Ainsi, le fonctionnement des commissions internes a été à nouveau désamorcé ou réduit à quelques activités clandestines (Abos, 1984). Avec le retour à la démocratie dès 1983, le renouveau syndical a été cette fois celui des dirigeants, la plupart péronistes, opposés au gouvernement radical en place durant les années 1980 (Gaudio & Thompson, 1990).

Dans les années 1990, la mise en œuvre d'un plan d'ajustement structurel, de réforme de l'état et de privatisations –entamé pendant le dernier gouvernement civique-militaire-, couplée à une réforme régressive du travail et une augmentation substantielle du chômage, ont relégué l'acteur syndical à une position défensive visant à soutenir les sources d'emploi. Seuls quelques syndicats, principalement ceux d'employés de l'Etat, ont eu une attitude plus combative dans ce contexte. Dans l'ensemble, ce scénario néolibéral de récession a entraîné un recul majeur des droits du travail des salariés (Torre, 1999). Ce cycle historique a pris fin avec la grande crise politique, économique et sociale de 2001-2002.

3. Les années 2000 : un contexte économique et politique plus favorable à l'action syndicale

A partir de 2003, nous retrouvons un contexte sensiblement différent de celui qui a dominé au cours de la décennie 1990. La reprise économique et le changement de ligne politique après la crise, ont conduit les syndicats à mettre de côté l'attitude défensive et, au contraire, à soutenir les propositions pour l'amélioration des conditions de travail.

Le début de l'administration Kirchner a coïncidé avec la fin d'une période de grave récession économique -entre 1998 et 2002- et le début d'une forte reprise. Entre octobre 2001 et octobre 2002 les salaires réels avaient baissé de 34% en raison de la dévaluation du peso et de l'inflation (Lozano, 2008). La dévaluation avait également conduit à une baisse du PIB de 16%. Et en 2002, le chômage s'élevait à 21%. On devra attendre jusqu'au quatrième trimestre de 2006 pour revenir au niveau qui a précédé l'effondrement de la monnaie nationale (CEPAL, 2007).

Toutefois, cette politique de dévaluation a permis un changement du modèle économique du pays. Ainsi, grâce à la nouvelle valeur du peso, une forte politique d'exportation de produits agro-alimentaires a commencé, entraînant une croissance économique soutenue. Entre 2003 et 2007, le PIB atteint une croissance annuelle d'environ 9%. Ce qui a permis la promotion de l'activité productive, accrue depuis 2003, afin d'approvisionner le marché intérieur. Cette croissance a eu un effet sur le taux de chômage qui est passé de 17,3% en 2003 à 8,5% en 2007 (CEPAL, 2007 ; Lenguita & Varela, 2010).

« Cette relation positive entre croissance économique, création d'emplois et réduction du chômage contraste avec ce qui est arrivé entre 1991 et 1994, quand, malgré une croissance cumulée du PIB proche de 35%, le chômage a doublé, provoquant la perplexité des analystes du moment » (Ghigliani & Schneider, 2010 : 3-4).

Au cours de cette période, l'État a repris en main les questions sociales et économiques qu'il avait négligées lors de la dernière décennie qui s'est traduite par l'augmentation des dépenses publiques notamment dans la création d'emplois publics à la fois dans l'administration générale, la santé, l'éducation et l'action sociale. Cette politique de croissance économique, de création d'emploi et de croissance des dépenses publiques a engendré, à partir de 2007, un cycle inflationniste soutenu qui depuis lors favorise la concurrence entre les différents secteurs de l'économie. Ces luttes ont été visiblement encouragées par le gouvernement ce qui a contribué à la récupération des droits du travail supprimés dans la décennie précédente.

Ainsi, en 2003, le nouveau cadre politique et économique inaugure une nouvelle phase de conflits de travail basée sur les luttes menées par les commissions internes⁸. Dans ce cadre, on observe un affaiblissement progressif des organisations de chômeurs et d'autres mouvements

⁸ Il faut ajouter qu'avec la reprise économique, les négociations des dirigeants des structures syndicales prennent également de l'importance dans le contexte de conflits de travail, surtout à partir de 2007 (Etchemendy, 2013).

qui avaient mené les luttes sociales à la fin de la décennie précédente. Les grands conflits menés par les organisations syndicales de base (Lenguita & Varela, 2010) se développent de 2004 à 2006 dans la première période du cycle de relations professionnelles du kirchnerisme. Au cours des années 2000, le rôle primordial syndical et politique des commissions internes sur les lieux de travail regagne du terrain.

4. Résurgence du syndicalisme de base

A partir de 2003, le travail reprend dans les usines et le rôle de l'État dans le domaine social couplé au soutien du gouvernement aux revendications sociales et la quasi-absence de répression des actions directes des travailleurs contribuent, à la fois, à la baisse du taux de chômage et à une évolution de la condition ouvrière sans équivalent depuis les années 1970.

Dans ce contexte de l'essor du syndicalisme de base entre 2004 et 2006, un certain nombre de mobilisations sont particulièrement éloquentes quant aux nouvelles opportunités de résistance. Nous allons à présent présenter deux cas de politisation ouvrière sur le lieu de travail : d'une part, nous examinons l'action, probablement la plus retentissante, des travailleurs du métro de Buenos Aires en 2004, dans le cadre d'une société privée ; d'autre part, nous analysons la grève de 2005 dans l'un des hôpitaux publics les plus importants en Argentine, où la lutte syndicale a atteint un point de politisation inattendue au moment du conflit.

4.1. La double offensive des délégués du métro de Buenos Aires

Les délégués du métro de Buenos Aires, qui ont mené l'un des conflits du travail les plus retentissants et impressionnants des années 2000, ont commencé à s'organiser clandestinement dans la deuxième moitié des années 1990 par rapport à l'entreprise mais aussi au syndicat national du secteur des transports (*Unión Tranviarios Automotor – UTA*) dont les dirigeants négociaient les conditions de travail avec l'entreprise.

L'organisation des travailleurs en dehors du syndicat a été impulsée par un groupe de militants de partis de gauche et de délégués indépendants non alignés sur les positions de l'UTA. La tactique de ces travailleurs était de gagner du terrain au sein de la commission interne en obtenant des places sur les listes électorales de délégués. Bien qu'à la fin des années 1990 ils ne disposaient pas d'une majorité, ils ont eu plusieurs succès dans un contexte de résistance, principalement concernant la réintégration des travailleurs licenciés. Ainsi, les actions surprises, surtout les grèves, ont eu un impact important. Cependant, l'UTA et la société *Metrovías* avaient signé une convention collective qui incluait des clauses de flexibilisation relatives à la polyvalence fonctionnelle et à l'extension des heures de travail. Par ailleurs, l'entreprise et la direction du syndicat pourchassaient conjointement les militants les plus actifs.

En 2000, avec une petite majorité d'opposition à l'UTA, la commission interne de délégués a commencé une phase d'offensive politique et syndicale à travers une campagne visant à restaurer la journée de travail de six heures. La justification de la demande reposait sur la

nature insalubre du travail dans le métro, reconnue depuis 1946. En 1994, avec la privatisation du service, la journée avait été étendue de six à huit heures.

Comme Patricia Ventrici le souligne, face à cette revendication historique, les délégués autoproclamés « antibureaucratiques » ont déployé une double stratégie : d'une part, dans le milieu de travail où la campagne dénonçait les conditions insalubres et leurs conséquences sur les travailleurs. D'autre part, ils défendaient vers l'opinion publique, l'augmentation des emplois dans un contexte national de chômage élevé. Cette revendication s'est matérialisée par des « actions juridiques, signature de pétitions, conférences de presse, manifestations de rue, escraches⁹ à des institutions gouvernementales et grèves » (Ventrici, 2009 : 321).

Le combat pour les six heures a duré plus de trois ans et le contexte politique d'émergence du kirchnerisme lui fut plutôt favorable. L'arrivée de Néstor Kirchner à la présidence de l'Argentine en mai 2003 avec un faible niveau de popularité, l'a contraint à ouvrir le dialogue avec divers secteurs de la société. Le gouvernement a dès lors fourni un environnement propice aux revendications des délégués et des travailleurs. Ainsi, les six heures ont été obtenues en septembre 2003, mais seulement pour les secteurs des tunnels et des ateliers. Le conflit s'est étendu et s'est poursuivi avec l'une des grèves les plus importantes de la décennie, en avril 2004 :

« La grève a duré quatre jours et a été une grève active, comprenant l'occupation du lieu de travail pendant toute la durée de la mesure de force. L'arrivée massive de télégrammes de licenciement après quelques heures du début de la grève et les menaces d'expulsion ont radicalisé les décisions et installé une dispute de 'tout ou rien', qui a motivé la décision d'occuper les têtes de ligne pour assurer l'efficacité de la protestation. Après 80 heures d'arrêt du service, le plus long dans l'histoire du métro, un accord en faveur des revendications des délégués est obtenu. Les travailleurs licenciés sont réintégrés, un engagement de ne plus installer de distributeurs automatiques est établi et la réduction du temps à six heures est adoptée pour tous les secteurs » (Ventrici, 2009 : 323).

Cette offensive soutenue par des organisations politiques et sociales de toutes sortes ne s'est pas arrêté là. L'articulation avec le mouvement des étudiants, les partis politiques et d'autres syndicats a produit le « Mouvement national pour les Six Heures » qui a porté à l'échelle nationale le débat sur la nécessité de réduire les heures de travail. Cependant, en dépit de leur bon départ, cette action s'est affaiblie en raison de divisions internes.

Ce mouvement a affaibli les délégués qui suivaient la position des directions du syndicat. En fait, la commission interne a assumé le rôle d'un syndicat pour les travailleurs du métro. En 2004, 72% des voix aux élections de la commission interne sont allées aux délégués

⁹ **Escrache** est le nom donné en Argentine et dans d'autres pays hispanophones à un certain type de manifestation publique où des activistes se rendent sur le lieu de travail ou du domicile de celles et ceux qu'ils veulent dénoncer publiquement une injustice.

« antibureaucratiques », et en 2006, ce chiffre a atteint 90%. Cette position prédominante en interne a produit un véritable changement dans les rapports de force au sein de l'espace de travail.

« Dans un premier temps, le licenciement a été banni en tant qu'instrument de discipline ; ensuite, la tentative de restructurer l'organisation du travail par la flexibilisation de certains postes a pu être freinée. Des avancées ont été obtenues en ce qui concerne la réduction du temps de travail et ensuite l'incorporation des travailleurs des entreprises sous-traitantes opérant dans le métro (nettoyage, sécurité, gestion). Parallèlement, des augmentations très importantes de salaires a été obtenues, bien au-dessus de la moyenne prévue en termes généraux au niveau national » (Ventrici, 2009 : 326).

L'offensive syndicale et politique de ces travailleurs est aujourd'hui l'un des meilleurs exemples de l'élaboration collective, d'obtention de revendications et de consolidation de l'organisation, dans un cadre de démocratie syndicale avec prise de décisions en assemblée des bases ouvrières. Depuis 2008 cette commission interne a obtenu le statut de syndicat et s'est séparée de l'UTA en poursuivant un processus d'organisation fondé sur la participation des travailleurs.

4.2. La lutte au sein d'un hôpital public pédiatrique

En 2002, la liste rouge gagne les élections des délégués de l'Association des travailleurs de l'Etat (ATE) à l'hôpital national public (Garrahan) de référence en pédiatrie à Buenos Aires. Cette liste a été composée par des militants de partis de gauche, la plupart trotskystes, et des délégués indépendants. Peu de temps après en avoir pris la direction, la commission interne adresse des revendications concrètes aux autorités de l'hôpital, accompagnées d'actions directes (grèves, campements, etc.) de sorte que les rapports de la commission interne avec l'administration étaient très tendus. La tension était aussi palpable avec la direction « bureaucratique » du syndicat qui étouffait les actions et les revendications des travailleurs (Duhalde, 2012a).

Pendant ces années le malaise du personnel était permanent. Les conditions salariales après la dévaluation du peso en janvier 2002 ont été jugées inacceptables par un grand nombre de travailleurs de l'établissement (environ 2.500 employés), ainsi que la réduction de 13% du salaire au personnel de l'Etat dans le contexte de la crise financière de 2001. La perte du pouvoir d'achat causée par la dévaluation, associée la stagnation des salaires pendant 12 ans, ont provoqué une forte réaction ouvrière. À leur tour, les deux autres syndicats de l'hôpital ont rejoint ATE-Garrahan pour porter ces revendications (Duhalde, 2012b).

Dans ce contexte, début 2005, les assemblées réunissaient jusqu'à 600 travailleurs, ce qui a ouvert la voie à la plus grande grève dans l'histoire de l'hôpital depuis sa création en 1987. Son impact au niveau national et son caractère médiatique ont fait de ce conflit l'une des luttes emblématiques menées par des commissions internes de délégués dans la dernière décennie. Dans la première étape de cette grève, entre mars et avril 2005, une augmentation de 70% du

salaire et de 2% par année de service a été exigée. La principale stratégie a consisté en arrêts de travail progressifs, commençant avec 24 heures et ensuite 48, 72 et 96 heures. En avril, les travailleurs ont reçu exceptionnellement une prime représentant jusqu'à 30% d'augmentation pour les catégories inférieures. La grève s'est poursuivie et après deux semaines, les travailleurs ont obtenu une augmentation permanente de 10% de leur salaire de base (Duhalde, 2012b).

Cependant, les délégués craignaient des représailles par le Conseil d'administration de l'hôpital et pour éviter cette contre-offensive, la commission interne avait créé un comité de soutien externe, composé de représentants de partis politiques, d'autres commissions internes, de syndicats et de fédérations d'étudiants.

Ensuite, le ministère du Travail a créé pour la première fois une commission paritaire exclusive pour le secteur des hôpitaux. Cependant, en plein dialogue et négociations, les grèves menées par la commission interne d'ATE ont à nouveau été déclenchées. Dans ce contexte, le ministre de la Santé Ginés González García déclara que l'hôpital était aux mains « *d'un groupe sauvage de délinquants sanitaires qui font du terrorisme en prenant en otage les enfants et ils ont vraiment fatigué toute la société* »¹⁰.

Quelques semaines plus tard, en référence claire au conflit à l'hôpital, le président Kirchner a demandé aux militants de modérer leurs revendications¹¹ et a annoncé la nécessité d'une intervention de la justice dans de tels conflits. Ainsi, l'occupation de l'hôpital par les militaires a été tentée mais elle fut vite désamorcée par la réaction du comité de soutien externe qui a réussi à maintenir les forces de sécurité en dehors de l'hôpital. Le conflit avait déjà atteint une portée nationale et menaçait d'étendre ces revendications salariales à tout le pays : il est devenu un conflit politique de la commission interne avec les dirigeants syndicaux et avec le gouvernement national.

La deuxième étape de la grève a commencé fin juin, avec les mêmes arrêts de travail progressifs. Le 1er août, les autorités de l'hôpital ont proposé une nouvelle augmentation de salaire de 20%. Les autres syndicats ont accepté l'offre, mais la commission interne d'ATE l'a rejetée. Dès lors, les actions ont été étendues et pour couvrir les pertes salariales dues aux jours de grève, le comité de soutien externe a constitué un fonds de grève. Cependant, l'usure de tant de mois a tari le mouvement. Un accord est intervenu après 27 jours de grève stipulant 20% de majoration salariale, l'augmentation de l'effectif de travailleurs, en particulier dans le secteur des soins infirmiers, et des améliorations de l'infrastructure hospitalière (Duhalde, 2012b).

¹⁰ Journal Clarín, « Fuego cruzado por el conflicto en el Garrahan », 28/07/05.

¹¹ Journal Clarín, « En Merlo, Kirchner pidió un límite al reclamo salarial », 17/08/05.

Alors que la plupart des employés qui participaient aux assemblées soutenaient des objectifs de type revendicatif et interpellait principalement les autorités hospitalières, les dirigeants de cette grève portaient aussi d'autres buts à l'égard de la direction du syndicat et du gouvernement national. Au-delà de ceux partagés avec tous les travailleurs, les objectifs fondamentaux des dirigeants étaient, selon eux, de deux ordres. L'un des principaux délégués nous a déclaré que le premier était de « construire un courant interne de travailleurs de l'État pour essayer de rivaliser avec les dirigeants syndicaux » et l'autre visait à « contribuer à combattre les politiques de l'État national » dans différents domaines confrontés à des conflits de travail, menés par des dirigeants syndicaux de base et des organisations « piqueteras » (Duhalde, 2012a: 140).

Le résultat de cette lutte a été la construction d'une organisation collective majeure et, comme dans le cas du métro, le renforcement d'alliances avec des entités politiques et sociales en dehors de l'espace de travail.

5. La spécificité du syndicalisme de base argentin et ses caractéristiques

Si l'on considère des deux cas examinés précédemment ainsi que le syndicalisme de base des années 1950 et 1970, la force historique de ces instances d'organisation et leur stratégie présentent plusieurs caractéristiques particulières. Ainsi, avec Adolfo Gilly (1998), on peut affirmer que l'un des facteurs cruciaux du pouvoir des commissions internes est le *locus* de l'organisation c'est à dire le lieu même où l'association des travailleurs se matérialise : il s'agit de l'espace de production. La présence d'une structure syndicale sur le lieu de travail a permis à la fois de garantir les droits individuels et collectifs des travailleurs –inclus dans les conventions collectives de travail-, et de contrôler et d'imposer les conditions de production. Dans le cas des délégués du métro, le développement d'une organisation de plus en plus étendue ainsi que l'engagement accru des travailleurs ont permis d'exiger de nouvelles conditions pour le service (rejet de l'installation de distributeurs automatiques de billets, réduction du temps de travail augmentation des salaires, la marche arrière en matière de licenciement, l'obtention de vêtements et d'outils spécifiques de travail, etc.). La présence d'une organisation syndicale dans l'espace de travail légitimée et garantie par l'État permet aux travailleurs de contrecarrer le rapport de travail asymétrique avec l'employeur (Gilly, 1998 : 198).

Une autre caractéristique de ces commissions internes est leur autonomie relative par rapport à la direction du syndicat dont elles font partie formellement, aux employeurs et au gouvernement, en bref, autonomie par rapport au système corporatiste de résolution des conflits du travail (Montes Cató, 2014). Les délégués sont habilités à convoquer des assemblées de travailleurs, ont des privilèges syndicaux qui empêchent de les licencier et peuvent également utiliser des licences pour accomplir les tâches relatives à l'organisation et à l'action syndicales.

L'élection des délégués a lieu habituellement tous les deux ans. Dans le cas de l'ATE-Garrahan, la liste rouge a remporté les élections de 2002 -et celles qui ont suivi- grâce à l'élaboration d'une série d'alliances qui lui ont permis d'isoler le groupe d'employés de l'hôpital qui se soumettait aux ordres de la direction du syndicat. Cette victoire a élargi considérablement le champ d'action autonome de ces nouveaux délégués, qui décidaient avec les assemblées de travailleurs les revendications relatives au personnel hospitalier. En fait, les dirigeants du syndicat, comme nous l'avons évoqué, pouvaient participer aux assemblées avec les mêmes droits et obligations de tout travailleur. Cette autonomie était également évidente lors des moments de prise de décision des actions à mener tel que le blocage de la sortie des autorités d'un bureau attenant, actions que les dirigeants d'ATE ont tenté par tous les moyens d'empêcher, mais sans succès.

Les commissions internes possèdent une grande autonomie par rapport à l'Etat et ses gouvernements, car elles n'ont pas de compromis avec ces institutions. Ce n'est pas le cas des directions syndicales, qui, en termes institutionnels, sont impliquées dans divers organes de l'Etat et sont économiquement sont partiellement dépendantes : nous parlons aussi bien de la participation à des négociations paritaires que de la possibilité de gérer les œuvres sociales, par exemples. En ce sens, l'État a plus d'outils pour contrôler les dirigeants que pour contrôler les bases. Juan Carlos Torre parle de cette différence :

« Les syndicats et la CGT n'ont pas toujours échappé aux impositions de la politique du gouvernement, alors que les commissions internes ont garanti aux bases ouvrières une présence permanente sur le lieu de travail et conditionné sévèrement l'exercice des fonctions de gestion »
(Torre, 2004 : 70).

Les commissions internes « rebelles » ont souffert, depuis leur émergence dans les années 1930, des pressions tant de la part des patrons que de l'Etat et des dirigeants syndicaux. Toutefois, l'élimination de ce corps syndical sur les lieux de travail n'a jamais été un objectif de ces acteurs (Etat¹² et fédérations syndicales). En effet, les commissions internes garantissent un certain ordre social dans les entreprises, ce qui permet le développement relativement harmonieux des relations entre travailleurs et employeurs privés et publics.

Une autre caractéristique du poids du syndicalisme de base relève du lien direct, quotidien et permanent entre les délégués et les travailleurs dans l'entreprise. Cette présence offre la possibilité d'observer en situation les souffrances des collègues et de comprendre leurs revendications. Cette proximité permet également un suivi des problèmes spécifiques qui peuvent concerner des matériaux ou des fournitures insuffisantes, le rapport avec les autorités ou les conditions des endroits où on travaille. Les tournées dans les différents secteurs et les assemblées sont essentielles pour récolter des informations sur la situation du personnel, mais

¹² L'on estime cependant que près de la moitié des prisonniers disparus pendant la dernière dictature civique-militaire étaient des travailleurs de l'industrie. (Gilly, 1998).

aussi pour renforcer les liens d'appartenance et consolider l'unité (Duhalde, 2012a). Cette proximité permet également la croissance de l'adhésion des travailleurs au syndicat¹³ et contribue à renforcer les commissions internes et leurs capacités de mobilisation.

Enfin, la force du syndicalisme de base et son efficacité résultent aussi de la longue tradition d'organisation et d'action sur le lieu de travail, qu'on peut remonter aux origines du mouvement ouvrier et syndical en Argentine, entre la fin du XIX siècle et les années 1920. Cette tradition d'organisations basées principalement sur l'assemblée comme organe de décision et sur l'élection des représentants délégués, ainsi que sur des mesures d'action directe -tels que la grève, le ralentissement du travail, l'occupation des usines et le sabotage- commence avant l'émergence des commissions internes. Des pratiques que l'on retrouvait dans les ateliers du début du XXe siècle et dans les actions de la classe ouvrière du XXIe siècle.

Il ne s'agit donc pas de traditions politiques -péroniste, trotskyste, socialiste, communiste ou radicale- mais de traditions d'une classe qui pendant des décennies a fait face à des luttes contre l'exploitation et la domination sur le lieu du travail. La transmission générationnelle de ces pratiques est souvent difficile à retracer, mais malgré les difficultés des luttes de la classe ouvrière, la mémoire et la tradition ne sont pas perdues, et les modes d'actions s'adaptent à chaque grève et à chaque assemblée.

Conclusions

Le syndicalisme argentin dans son développement historique a des particularités qui le distingue du syndicalisme présent ailleurs en Amérique latine. En particulier, le syndicalisme de base et ses pratiques syndicales et politiques particulière qui révèlent un grand dynamisme de l'action syndicale dans le secteur privé et public dans la gestion des relations de travail.

Le rôle des commissions internes a généralement pris son essor dans les étapes régies par des pactes sociaux entre des dirigeants syndicaux et des responsables politiques perçus comme nuisibles à la classe ouvrière. Ainsi, les délégués des commissions agissent en tant que dépositaires d'une véritable représentation des travailleurs. Leur double statut de représentants syndicaux et de travailleurs les conduit à une meilleure connaissance des réalités du travail.

La réhabilitation de cette tradition de lutte depuis 2003 a été importante dans le combat contre les politiques néolibérales du travail qui ont flexibilisé et précarisé la classe ouvrière. Ce mode d'organisation sur le lieu du travail et la force acquise tout au long des années 2000 ont permis aux délégués de créer des espaces de rencontres et de politisation des travailleurs lors des réunions et assemblées qui s'étendent bien au-delà de l'espace du travail.

¹³ Le taux de syndicalisation en Argentine a toujours été élevé, en raison notamment de la présence du syndicat sur le lieu de travail. En 2000, ce taux a été fixé à environ 37% pour le secteur privé (Senén González, Trajtemberg y Medwid, 2010).

Bibliographie

- Abós A., 1984, *Las organizaciones sindicales y el poder militar (1976-1983)*, Buenos Aires, Centro Editor de América Latina.
- CEPAL, 2007, *Anuario estadístico de América Latina y el Caribe, 2006*, Santiago de Chile, CEPAL-Naciones Unidas.
- Ceruso D., Schiavi M., 2011, « La organización obrera de base en una época en transición : las comisiones internas en los orígenes del peronismo (1936 – 1947). El caso de los textiles y los metalúrgicos », *Ciclos en la historia, la economía y la sociedad* n°39-40, pp. 51-68.
- Del Campo H., 2005, *Sindicalismo y peronismo. Los comienzos de un vínculo perdurable*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Di Tella T., 2003, *Perón y los sindicatos: el inicio de una relación conflictiva*, Buenos Aires, Ariel.
- Doyon L., 2006, *Perón y los trabajadores. Los orígenes del sindicalismo peronista, 1943-1955*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Duhalde S., 2012a, « Las potencialidades políticas de lo gremial y sus límites. Un caso de sindicalismo clasista, ATE-Garrahan 2003-2010 », *Sociohistórica* n°30, pp. 121-145.
- Duhalde S., 2012b, *La vie à l'intérieur du syndicat. Etude de cas sur la dynamique interne de l'Association Travailleurs de l'Etat, 2003-2008*, Tesis de Doctorado en co-tutela, Université Paris VIII-Vincennes-Saint-Denis y Universidad de Buenos Aires.
- Etchemendy S., 2013, « La 'doble alianza' gobierno-sindicatos en el kirchnerismo, (2003-2012). Orígenes, evidencia y perspectivas » in Acuña C. (comp.), *¿Cuánto importan las instituciones?* Buenos Aires, Siglo XXI, pp. 291-324.
- Fernández A., 1985, *Las prácticas sociales del sindicalismo (1976-1982)*, Buenos Aires, Centro Editor de América Latina.
- Gaudio R., Thompson A., 1990, *Sindicalismo peronista, gobierno radical. Los años de Alfonsín*, Buenos Aires, Folios.
- Ghigliani P., Schneider A., 2010, « Dinámica social y protesta laboral en el área metropolitana de Buenos Aires y el Gran La Plata durante la presidencia de Néstor Kirchner (2003-2007) », *Actas del I Seminário Internacional de História do Trabalho*, Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, del 25 al 28 de octubre, pp. 1-24.
- Gilly A., 1998, « La anomalía argentina » in Gonzáles Casanova P. (coord.), *El Estado en América Latina. Teoría y práctica*, México, Siglo XXI, pp.187-213.

- Hyman R., 1981, *Relaciones industriales. Una introducción marxista*, Madrid, H. Blume Ediciones.
- James D., 1981, « Racionalización y respuesta de la clase obrera : contexto y limitaciones de la actividad gremial en la Argentina », *Desarrollo Económico* n°83, pp. 321-349.
- James D., 2006, *Resistencia e integración. El peronismo y la clase trabajadora argentina, 1946-1976*, Buenos Aires, Siglo XXI.
- Jelin E., 1977, « Conflictos laborales en Argentina, 1973-1976 », *Estudios Sociales* n°9, pp. 1-52.
- Lenguita P., Varela P., 2010, « Una reflexión sobre el rol de las comisiones internas en el sindicalismo argentino » in Figari C., Lenguita P., Montes Cató J. (comps.), *El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX*, Buenos Aires, Ediciones CICCUS, pp. 63-86.
- Löbbe H., 2009, *La guerrilla fabril. Clase obrera e izquierda en la Coordinadora de Zona Norte del Gran Buenos Aires (1975-1976)*, Buenos Aires, Ediciones RyR.
- Lozano C., 2008, *Una mirada sobre la coyuntura económica y social*, Buenos Aires, IEFÉ.
- Montes Cató J., 2014, « Los comités de fábrica en Brasil y Argentina: trayectoria y recomposición del sindicalismo de base », *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo* n°31, pp. 229-254.
- Murillo V., 1997, « La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado en la primera presidencia de Menem », *Desarrollo Económico* n°147, pp. 419-446.
- Pozzi P., 2008, *La oposición obrera a la dictadura (1976-1982)*, Buenos Aires, Imago Mundi.
- Schneider A., 2005, *Los compañeros: trabajadores, izquierda y peronismo, 1955-1973*, Buenos Aires, Imago Mundi.
- Senén González C., Trajtemberg D., Medwid B., 2010, « Tendencias actuales de la afiliación sindical en Argentina: evidencias de una encuesta a empresas », *Relations industrielles/Industrial Relations* vol.65, n°1, pp. 30-51.
- Torre J. C., 1990, *La vieja guardia sindical y Perón: sobre los orígenes del peronismo*, Buenos Aires, Sudamericana.
- Torre J. C., 1999, « Introducción. Las reformas de mercado y el sindicalismo en la encrucijada » in Senén González S., Bosoer F., *El sindicalismo en tiempos de Menem*, Buenos Aires, Ediciones Corregidor, pp. 13-19.
- Torre J. C., 2004, *El gigante invertebrado. Los sindicatos en el gobierno, Argentina 1973-1976*, Buenos Aires, Siglo XXI.

Varela P., 2009, *Mundo obrero en la Argentina actual. La fábrica y el barrio como escenarios de prácticas políticas en el norte industrial del AMBA*, Tesis de Doctorado, Universidad de Buenos Aires.

Ventrici P., 2009, « La construcción de la representación gremial y la resistencia en el espacio de trabajo: la trayectoria político-organizativa del cuerpo de delegados del subterráneo de Buenos Aires » in Figari C., Alves G. (orgs.), *La precarización del trabajo en América Latina. Perspectivas del Capitalismo global*, San Pablo, Praxis, pp. 307-329.

Werner R., Aguirre F., 2009, *Insurgencia obrera en la Argentina. 1969-1976. Clasismo, coordinadoras interfabriles y estrategias de la izquierda*, Buenos Aires, Ediciones IPS.

SYNDICATS ET MOUVEMENTS SOCIAUX EN ARGENTINE ET EN BELGIQUE : QUELLES STRATÉGIES DE RÉSISTANCE AU NÉOLIBÉRALISME ?

Patricia VENTRICI¹
Juan MONTES CATO
Véronique CLETTE²
Esteban MARTINEZ
David JAMAR³

Résumé :

Ces dernières années ont connu une recrudescence de formes de luttes variées, de résistances au néolibéralisme, formes abondamment commentées dans une littérature prenant pour objet les nouveaux mouvements sociaux. Parallèlement, l'affaiblissement des formes de régulation collectives du salariat a contribué à diversifier les profils des acteurs de la résistance autant que les revendications. L'article propose d'explorer les relations entretenues entre mouvements sociaux de luttes contre la précarité et les structures syndicales dans le cadre de leurs résistances au néolibéralisme. Loin de promouvoir l'idée d'une étanchéité entre ces mouvements – nouveaux contre anciens, travail contre thématiques plus larges –, les cas argentins et belges permettent, à l'inverse, de saisir la variété de relations tantôt enchevêtrées, tantôt conflictuelles.

Mots-clés: syndicalisme, relations collectives, mouvements sociaux, néolibéralisme, Argentine, Belgique

Trade Unions And Social Movements In Argentina And Belgium: What Strategies For Resisting Neoliberalism

Abstract:

In recent years, there has been a resurgence of various forms of struggle and resistance to neoliberalism, which have been extensively discussed in the growing body of literature on new social movements. At the same time, the weakening of collective labor regulations has contributed to diversifying both activists' profiles and demands. The article explores the relationship between social movements against precariousness and trade union organizations in their fight against neoliberalism. Rather than claiming these to be entirely separate movements (old and new, labor related or more general), Argentinean and Belgian cases are compared to reveal the wide range of entangled and/or conflictual relationships.

Keywords: Trade unionism, industrial relations, social movements, neoliberalism, Argentina, Belgium

¹ Patricia VENTRICI et Juan MONTES CATO, CONICET - Universidad de Buenos Aires.

² Véronique CLETTE et Esteban MARTINEZ, Centre METICES - Université Libre de Bruxelles

³ David JAMAR - Université de Mons.

Introduction

La crise économique et financière internationale qui traverse à des degrés divers les économies des pays développés et émergents constitue un défi pour les syndicats, les mouvements sociaux et les organisations populaires en vue de proposer des alternatives aux modèles de développement économique et aux formes de représentation politique. Le programme néolibéral se présente comme l'unique perspective valable pour affronter les problèmes économiques, en promouvant un schéma qui articule ajustements budgétaires, retrait de l'Etat et privatisation, modèle expérimenté dans divers pays latinoaméricains, avec une acuité particulière au cours de la décennie nonante. Le résultat de son déploiement dans les pays de cette région fut désastreux en raison de l'aggravation de la plupart des indicateurs de bien-être social : augmentation du chômage, des inégalités, marchandisation d'espaces publics et concentration économique.

Partant du cas paradigmatique de l'Argentine en termes d'amplitude de la crise économique, nous cherchons à mener une réflexion comparative avec ce qui se passe en Belgique. Le tournant néolibéral qui se marque ces dernières décennies à l'échelle de l'Union européenne trouve ses racines dans le détricotage des politiques économiques keynésiennes initié dès la fin des années 1970. Les tentatives de donner une orientation sociale aux politiques européennes, soutenues par l'institutionnalisation du "dialogue social", se sont constamment heurtées à la primauté donnée à la libération transnationale des échanges, aux droits de la concurrence, à l'augmentation des taux d'emploi et à l'assainissement des finances publiques. Dans un espace économique et monétaire unifié, les marges d'action syndicales se sont dès lors trouvées conditionnées par les pressions à la baisse sur les salaires et sur les conditions de travail résultant de négociations nationales concurrentielles.

Dans le contexte particulier de chaque région, l'expérience du syndicalisme belge et argentin se caractérise historiquement par un pouvoir significatif, sous-tendu par des taux d'affiliation élevés, des structures consolidées, de fortes traditions politiques et des capacités de mobilisation et de négociation. Cependant, les politiques néolibérales appliquées au travers des programmes d'ajustement structurel⁴ ont impacté de manière significative les formations syndicales, en fragilisant certains de leurs supports. Simultanément émergent de nouvelles organisations avec un soutien populaire dans les territoires qui révèlent la gravité de la crise actuelle du capitalisme. Ces organisations interpellent les gouvernements conservateurs et réclament aussi une place plus grande dans la représentation politique des populations exclues par le modèle économique.

⁴ Ensemble de mesures imposées par les instances internationales - notamment par le FMI - à un pays, afin qu'il sorte de sa situation de crise financière et de déficit des comptes extérieurs. Cela passe généralement par une dévaluation de la monnaie, une réduction des dépenses publiques (administration, enseignement, santé...), des baisses de revenus, la suppression des limitations au commerce international et aux investissements étrangers, le transfert de propriété de ressources nationales à des firmes étrangères, la privatisation de monopoles publics. GRESEA, <http://www.gresea.be/+Plan-d-ajustement-structurel-+>

Dans cet article, nous analysons les problèmes, tensions et contradictions entre les organisations syndicales et les nouveaux mouvements de Belgique et d'Argentine dans une perspective qui permette de relier et repenser les stratégies syndicales et les mouvements sociaux pour une plus grande capacité d'articulation et d'innovation politique. Il s'agit d'étudier ces expériences en identifiant le contexte d'émergence, les niveaux d'articulation et d'institutionnalisation ainsi que les capacités à absorber de nouvelles revendications.

Dans le cas de la Belgique, nous abordons un syndicalisme inclusif, fondé sur une affiliation de masse, ouvert aux travailleurs sans emploi, et cherchant à renouveler ses modes d'actions en établissant des convergences avec des mouvements citoyens. Pour l'Argentine, nous nous référons à l'expérience spécifique de la *Central de Trabajadores de la Argentina* (CTA), comme l'expression d'un syndicalisme renouvelé, et quelques pratiques syndicales émergentes dans des secteurs particuliers.

L'article présente, dans un premier temps, le contexte de mise en oeuvre des politiques néolibérales afin de faire émerger les similitudes et différences des deux cas nationaux étudiés. L'article analyse ensuite les stratégies de résistance des syndicats et des mouvements sociaux en cherchant à les caractériser à partir des expériences significatives. Pour conclure, l'article propose une réflexion sur l'articulation des diverses formes d'expression de ces acteurs sociaux.

1. Le programme néolibéral en Amérique Latine et en Europe : les cas de l'Argentine et de la Belgique.

Durant les années nonante, un programme néolibéral dur s'est imposé en **Argentine** et dans le reste de l'Amérique Latine qui a profondément affecté la composition du groupe social des ouvriers tant en termes de conditions matérielles d'existence que dans ses représentations et formes d'organisation et de mobilisation.

Face à un mouvement ouvrier argentin fortement organisé (avec des taux de syndicalisation de 40 %), mobilisé (protagoniste de luttes sociales) et enraciné dans les lieux de travail (présence à travers un réseau de délégués et de commissions internes⁵ dans les entreprises), les programmes d'ajustement structurel ont fait porter les coûts économiques sur les travailleurs et les classes populaires, soutenus par une politique visant à les discipliner et à les dépolitiser pour imposer une idéologie ne laissant aucune place à la dissidence. Le résultat fut l'augmentation du chômage, la précarisation et la pauvreté à un niveau comparable à celui du début du XX^e siècle.

Ces politiques ont conduit à une libéralisation économique effrénée et à la privatisation des entreprises publiques. L'arrivée d'une nouvelle vague d'entreprises multinationales au

⁵ Les commissions internes correspondent aux comités/conseils d'entreprises présents dans les entreprises européennes.

détriment des petites et moyennes entreprises nationales a contribué de manière significative à la concentration du tissu productif dans des figures monopolistiques et oligopolistiques. Les changements dans le modèle d'accumulation du capital, sur la position des travailleurs sur le marché du travail (précarisation) et en termes de droit du travail constituent les indicateurs les plus visibles de l'affaiblissement du rapport de force syndical.

La stagnation de l'économie argentine à la fin des années nonante, assortie d'une forte délégitimation politique de la coalition au pouvoir et d'un délitement des liens sociaux, s'est conclue par une crise économique, sociale et politique sans précédents en 2001. La mise en oeuvre des politiques de restructuration s'est soldée par une réforme profonde des institutions du travail, une détérioration de tous les indicateurs du marché du travail et un affaiblissement des relations professionnelles avec la décentralisation de la négociation collective et la flexibilisation des conditions de travail. Ces politiques furent soutenues par des acteurs du capital national et international fortement favorisés par le programme de privatisation, le financement de l'économie à travers l'endettement, l'abolition des barrières douanières, la consolidation de monopoles et la désindustrialisation de l'économie. L'accord entre les représentants des secteurs dominants et le gouvernement durant les années 1991-2001 a entraîné un recul des conquêtes du travail acquises lors des luttes ouvrières antérieures et s'inscrit dans l'offensive néoconservatrice définie durant la dictature de 1976-1982.

En Belgique, comme dans toute l'Union européenne, les politiques néolibérales ont mis en cause, à des degrés divers, les quatre piliers de l'Etat social : les protections sociales, les services publics, les régulations des rapports de travail et les politiques économiques (Ramaux, 2012). La structuration éclatée du champ politique qui implique la mise en place de gouvernements de coalition et associe en général les partis de la droite libérale et conservatrice aux partis sociaux-démocrates, tend cependant à atténuer ces inflexions. Si bien que, dans les comparaisons internationales, la Belgique reste un pays relativement égalitaire grâce à la préservation des mécanismes sociaux correcteurs qui caractérisent le « modèle belge » de concertation sociale : sécurité sociale redistributive, indexation automatique des salaires, négociation collective centralisée. Cependant, les avancées de la contre-réforme néolibérale initiée dès la fin des années 1970 et intensifiée suite à la crise financière de 2008 sont incontestables : en Belgique, également, la dimension sociale est manifestement subordonnée aux impératifs économiques de la compétitivité et de la libre concurrence.

En matière de protections sociales, la réduction continue de la dette publique jusqu'en 2008 témoigne à suffisance de la rigueur budgétaire qui a été appliquée à tous les secteurs de la sécurité sociale⁶. Il est remarquable de constater en particulier que les atteintes portées aux droits des chômeurs, sous le couvert de mesures d'activation, est une constante de la politique publique de l'emploi. Sur le plan de la privatisation des services publics, elle s'est traduite

⁶ La dette publique belge qui avait atteint 138 % du PIB en 1993 a été ramené à 84 % à la veille de la crise financière de 2008, pour ensuite remonter à 101 % en 2011.

par la création, depuis 1991, d'entreprises publiques autonomes dans des secteurs tels que les télécommunications, la poste et les chemins de fer. En ce qui concerne la régulation des rapports au travail, la politique néolibérale s'illustre par la rhétorique de l'augmentation du taux d'emploi et la « modernisation » corrélative du marché et de l'organisation du travail : flexibilisation du temps de travail et des formes d'emploi selon la revendication récurrente du patronat belge depuis les années 1980 ; dans le contexte d'un chômage massif redistribution du travail disponible sur une base individuelle (promotion du travail à temps partiel féminin au détriment de la perspective syndicale d'une réduction collective du temps de travail) ; développement de « marchés transitionnels » c'est à dire de situations intermédiaires entre l'emploi « standard » et la formation, la vie privée, le chômage, la retraite et l'invalidité qui a pour effet de maintenir de façon extensive une main-d'œuvre employable disponible aux marges de l'emploi standard. Quant à la politique économique, on retiendra surtout la prééminence accordée à la compétitivité par les coûts impliquant l'austérité salariale contre l'option de politiques de relance fondées sur le soutien du pouvoir d'achat et de la dépense publique et privée. Cette orientation s'est concrétisée depuis le milieu des années 1990 par l'instauration d'une norme salariale qui conduit dans l'actualité au blocage des salaires.

Contrairement à certaines attentes, la crise du néolibéralisme, qui se marque depuis 2008 à travers l'augmentation de l'endettement public et la montée du chômage, n'a pas eu pour effet d'infléchir les politiques menées mais bien de les intensifier : engagement pris à l'échelle européenne de ramener la dette publique à 60% du PIB et de viser l'équilibre budgétaire ; allongement de la vie professionnelle par le report de l'âge de la pension à 67 ans et la suppression des possibilités de départ anticipé ; austérité salariale ; limitation des droits à l'assurance-chômage ; etc. Mais par-dessus tout, c'est le « modèle belge » de concertation sociale qui se trouve mis en difficulté, dans la mesure où la politique gouvernementale laisse peu de marges à la négociation collective, comme à d'autres périodes critiques et, fait nouveau, s'attaque frontalement aux forces syndicales.

2. Stratégies de résistance : émergence de sujets politiques et nouvelles formes d'organisation et d'expression

Les politiques d'austérité appliquées jusqu'en 2003 en Argentine et avec une évidence particulière depuis 2008 en Belgique ont mobilisé un ensemble d'organisations sociales qui mettent en tension non seulement les effets les plus pervers des politiques néolibérales mais également questionnent l'échafaudage politique et les structures de pouvoir qui les ont soutenues. Peut-être que le point de concordance de ces expériences diverses réside dans le délitement de la politique en tant qu'instrument de transformation sociale et la réduction des voies possibles à l'unique option tracée par la technocratie néolibérale. Il s'agit en définitive de l'appauvrissement de la politique comme construction d'alternatives.

C'est précisément cet abandon de la politique qui a contribué à la mise en oeuvre des politiques d'ajustement, le démantèlement de toute forme d'opposition fut la condition politique pour appliquer les réformes du marché du travail et des relations professionnelles.

Malgré cela, et de manière progressive, diverses expériences de résistance ont émergé en fonction de la perte de représentativité des partis plus traditionnels et des effets produits par ces politiques : chômage, problèmes de logement, économie alternative, etc. De toute évidence, une des expériences alternatives des plus significatives dans le cas argentin est liée aux mouvements de travailleurs sans emploi qui émergent au milieu des années 90 quand les effets des politiques d'ajustement structurel se manifestent avec plus de forces. En ce sens, les grandes transformations décrites ci-avant ont à la fois entraîné une profonde *décomposition sociale*, et, dans le même temps, déclenché un processus de *recomposition des liens* dans les milieux populaires en termes de résistance et d'organisation. Il s'agit d'expériences qui ont donné sens aux anciennes traditions combattives des classes populaires tout en incorporant de nouvelles formes d'expression, d'organisation et de consignes revendicatives contemporaines, c'est à dire avec une lecture politique ajustée au contexte social dans lequel elles se sont développées.

L'apparition et la consolidation de ces expériences a fait en sorte que la mobilisation sociale a limité l'avancée du programme néolibéral, empêchant qu'il n'imprègne encore plus des secteurs stratégiques de la société tels que l'éducation et la santé. Face à la grave détérioration de l'emploi et à la dégradation politique de l'institution syndicale durant les années nonante, les dénommés "mouvements sociaux" ont joué un rôle primordial dans la protestation sociale à la tête desquels se trouvaient les organisations de travailleurs sans emploi structurées à l'échelle du pays. Ces sujets politiques, évincés du modèle dominant, ont dû se reconstituer en dépit de la gestion publique du chômage qui les a convertis en exclus (Montes Cató, Wilkis, 2004).

Leur *stratégie de résistance* a supposé la "resignification" d'identités propres tant à partir de l'exercice de nouvelles formes de protestation (blocage de routes, piquets) que de pratiques de *recomposition des liens sociaux* (développement d'ateliers formatifs, démarches productives, assemblées, etc.) qui ont-elles-mêmes modelé la construction de cette nouvelle identité. Ainsi, à l'intérieur des organisations le retour à des formes de participation horizontale se manifeste principalement avec l'usage de l'assemblée comme modèle consensuel de prise de décisions.

Ces organisations, qui ont mixé à l'échelle territoriale différentes traditions d'actions politiques et idéologiques, furent un acteur fondamental pour poser le problème de l'exclusion comme question structurelle et obliger l'Etat et les partis politiques à redéfinir leurs stratégies politiques. Comme l'indiquent Delfini & Picchetti (2004), il s'est produit un mouvement de l'usine vers le quartier et du quartier vers la rue comme épiscentre de la conflictualité sociale qui s'est accompagné d'un ensemble d'actions territoriales visant à intervenir dans la résolution des problèmes les plus urgents des catégories appauvries. Les mouvements de chômeurs furent l'expression des acteurs les plus relégués qui sont parvenus à rompre la tendance à l'individualisation des conflits qu'imposait la politique néolibérale. Les organisations de chômeurs se sont d'abord déployées dans les grandes métropoles comme

Buenos Aires, Córdoba et Rosario pour se convertir ensuite en interlocuteurs légitimes de l'Etat.

Indubitablement, le moment culminant des luttes populaires s'est produit en 2001 qui correspond à un changement d'époque. Ce virage s'est révélé dans le processus de reconfiguration de la crise politique, du rôle de l'Etat et du modèle économique qui, malgré certaines continuités, a entraîné une recomposition de la scène politique, économique et sociale marquée par la modification des rapports de force.

Dans le contexte belge d'une forte institutionnalisation des relations collectives de travail, les organisations syndicales occupent une place centrale dans la construction d'un mouvement d'opposition aux politiques néolibérales. Cette centralité incontestable de l'acteur syndical ne résume pas pour autant le champ de la contestation sociale. Des groupements de soutien aux chômeurs se sont très tôt organisés pour sensibiliser tant les centrales syndicales que l'opinion publique sur la situation des travailleurs privés d'emploi aux prises avec les orientations de "l'Etat social actif". Plus récemment, des mouvements de citoyens, singulièrement *Tout Autre Chose* (TAC) et *Hart Boven Hard* (HBH)⁷, se sont constitués explicitement pour élargir le champ de la contestation sociale aux milieux associatifs.

Mais il faut tout d'abord souligner un paradoxe. En dépit de l'approfondissement des politiques néolibérales et, à partir de 2014, malgré la confrontation à un gouvernement de droite, largement acquis à l'austérité et manifestement hostile aux corps intermédiaires⁸, le mouvement syndical a conservé l'essentiel de sa force sociale et institutionnelle. A la différence de la plupart des pays européens, le taux d'affiliation se maintient à un peu plus de 50 % de l'ensemble des salariés⁹ et plus de 80 % des chômeurs sont également affiliés et relèvent des caisses syndicales de paiement des allocations de chômage. En outre, ses capacités de mobilisation ne sont pas altérées, comme en témoigne le succès des grèves générales menées ces dernières années¹⁰ faisant écho à celles de 1993 contre le "plan global" et de 2005 contre le "pacte des générations", qui ont mis tout le pays à l'arrêt, ainsi que les manifestations nationales interprofessionnelles de masse qui continuent à rassembler plus de 100.000 personnes. Les grèves et les manifestations nationales appelées par le front commun syndical sont des marqueurs temporels significatifs de la conflictualité sociale à plus d'un titre (Gracos, 2012 et suivants). Ils correspondent aux "poussées" des politiques néolibérales et révèlent la "mise en échec" de la concertation sociale interprofessionnelle en l'absence de

⁷ Traduit par « Le cœur, pas la rigueur ».

⁸ Les organisations syndicales sont particulièrement visées: menace de limitation du droit de grève, de doter les syndicats de la personnalité juridique, projet d'instauration d'un service minimum dans les services publics, mise en cause de leur fonction d'organisme de paiement des allocations de chômage.

⁹ D'après les données de l'OCDE, plus de la moitié des travailleurs salariés sont affiliés à une des trois organisations syndicales représentatives: la Fédération Générale du Travail de Belgique (FGTB), la Confédération des Syndicats Chrétiens (CSC) et la Centrale Générale des Syndicats Libres de Belgique (CGSLB).

¹⁰ Grèves générales du 30 janvier 2012 et du 15 décembre 2014.

marges de négociation. Car c'est bien dans le champ de la concertation sociale institutionnalisée que s'inscrit le répertoire de l'action syndicale.

Si l'inventaire des manifestations et grèves syndicales constitue l'indicateur clé de la conflictualité sociale, il convient également de rappeler que les "années néolibérales" sont émaillées de luttes sociales qui, de prime abord, émergent ou se déploient à l'extérieur du mouvement syndical. Les mouvements de chômeurs occupent une place de choix parmi les luttes sociales inscrivant à leur agenda une lutte active contre les politiques visant à affaiblir les prestations sociales. Les mouvements de luttes accompagnent les détériorations de leurs conditions de vie, qu'il s'agisse des montants et des conditions d'octroi des allocations de chômage ou encore des mesures de contrôle et d'activation du comportement de recherche d'emploi jugés vexatoires.

A la différence des organisations syndicales, ces groupes de chômeurs ne disposent pas de ressources financières, ni de cadres militants permanents. Leurs formes de mobilisation et d'action sont également particulières. Celles-ci s'appuient sur l'espace urbain, tant dans leurs modalités de recrutement que de revendication. L'espace public y est en effet un espace d'expression et de visibilité. Il s'agit bel et bien de rendre visible, de « donner un visage » à des chômeurs faisant l'objet de représentations négatives et de politiques ciblées. Les occupations de locaux des antennes de l'Office National de l'Emploi, les distributions de journaux « écrits par des chômeurs », ainsi que le déploiement de calicots et slogans spécifiques axés sur l'inversion de l'image du chômeur-profiteur (« chômeurs, pas chien », « non à la chasse aux chômeurs », « je chôme, tu chômes ... nous agissons ») témoignent de ces objectifs.

Trois grandes périodes d'action des chômeurs peuvent être dégagées : celle de l'émergence, à la fin des années 70 et au début des années 80 ; celle de la résurgence et de l'internationalisation (européanisation) au milieu des années 90 ; celle, plus récente, qui articule les questions de chômage à un ensemble de problématiques sociales et politiques. A partir du milieu des années 70, au moment où les taux de chômage grimpent et où s'appliquent avec plus d'effets les mesures susceptibles d'écarter certains chômeurs du droit aux allocations, des comités de chômeurs voient le jour à travers le pays (Faniel, 2006). L'enjeu est alors principalement de donner une visibilité à ce groupe social spécifique. Au milieu des années 90, les "marches européennes pour l'emploi" qui vont s'organiser en se greffant sur un tissu social existant ont eu comme effet de donner de la vitalité aux collectifs locaux rassemblant des chômeurs mais aussi d'autres usagers des services sociaux d'assistance sociale. L'inscription urbaine se prolonge d'ailleurs alors dans l'ouverture de lieux de luttes "urbaines" particuliers sur le modèle des centres sociaux italiens. Dans le courant des années 2000, les revendications des comités de chômeurs s'articulent alors clairement à des revendications de « service public » ou collectif. La mobilité devient un terrain de lutte en soi

(collectif sans ticket émanant d'un collectif de chômeur relié au groupe AC! français¹¹). Parallèlement, les groupes et mouvements se nourrissent de nouveaux arrivés émargeant du monde de l'art et de la culture dont le statut d'artiste au chômage fait l'objet d'incessantes remises en cause par les pouvoirs publics.

Ces trois dernières années ont vu l'émergence de mouvements cherchant à fédérer les contestations au modèle néolibéral promu par le gouvernement de droite. *Tout Autre Chose* et *Hart Boven Hard* s'appuient sur un tissu associatif fédéré autour de l'éducation populaire et de la lutte contre la précarité. A ces deux composantes s'ajoute la composante "culturelle" et "artistique" qui a joué un rôle d'impulsion important puisque, de fait, ces deux mouvements naissent en réaction aux coupes budgétaires opérées au niveau des services culturels. Ces mouvements ont notamment comme particularité nouvelle dans le champ de la contestation sociale d'articuler des associations et des citoyens en cherchant à les mettre sur le même pied. Le principe consiste à mener une opposition et à façonner des propositions politiques en dehors de tout cadre partisan et par-delà les "piliers". Ces deux mouvements ont par ailleurs tenté d'innover au niveau des *modus operandi* : ils se sont notamment greffés aux actions syndicales menées en front commun pour contester contre les mesures du gouvernement en établissant un parcours en vélo et en fanfare reliant les différents piquets de grève.

Ces deux mouvements ont pris de la consistance en amplifiant les liens informels qui existent entre des personnes, des groupes et des structures plutôt habitués à opérer sur des modes sectoriels. La pluralité des engagements (associant le milieu syndical au monde associatif, notamment) a certainement joué en faveur de cette dynamique convergente, autant qu'elle a élargi le champ de la contestation, aux alternatives possibles au modèle néolibéral en matière d'environnement, de relations internationales (TTIP), de culture, de services publics, de cohésion sociale.

Ce qui est ressenti comme étant « attaqué », c'est non seulement le travail et ses conditions, mais aussi et surtout la possibilité de « faire société » et de s'engager socialement dans de multiples sphères. Dès lors, ce n'est plus le lieu du travail ou du non-travail qui sert de référence à l'action mais davantage ce qui permet de faire lien : la ville, les quartiers, les territoires. Plusieurs signent nous en indiquent la voie. Premièrement, la contestation prend pour objets un ensemble de services territoriaux, destinés non pas directement à la figure du travailleur mais à celle du citoyen et du citoyen (notamment l'occupation des bâtiments de l'administration de la politique scientifique, mais aussi des Services Publics d'Action Sociale municipaux). Deuxièmement, ces mouvements se sont développés en décentralisant progressivement les lieux de décision et de concertation sur base municipale. Troisièmement,

¹¹ Groupe constitué autour d'un appel lancé en octobre 1993 par des syndicalistes et militants associatifs, Agir ensemble contre le Chômage (AC) s'est fait connaître par les "marches contre le chômage".

les formes de mobilisation et de manifestation (“La Grande Parade¹²”) s’appuient directement sur les forces associatives urbaines qui impulsent une exigence de créativité (production de chars carnavalesques, etc.).

Il n’en reste pas moins, comme nous le verrons plus loin, que dans tous ces cas de figures, le mouvement syndical reste central, à plus d’un titre.

3. Innovations et limites des stratégies politiques des organisations syndicales

Nous allons à présent examiner les relations entretenues entre mouvements sociaux de luttes contre la précarité et les structures syndicales dans le cadre de leurs résistances au néolibéralisme. Loin de promouvoir l’idée d’une étanchéité entre ces mouvements – nouveaux contre anciens, travail contre thématiques plus larges –, les cas argentins et belges permettent, à l’inverse, de saisir la variété de relations tantôt enchevêtrées, tantôt conflictuelles.

3.1. La situation en Argentine

La mise en œuvre brutale du programme néolibéral que nous décrivions antérieurement a transformé les relations des institutions syndicales à l’Etat et soulevé un questionnement fondamental sur les formes traditionnelles de constitution et d’usage du pouvoir syndical. Dans cette crise, deux modèles de syndicalisme se sont démarqués en Argentine.

Le premier modèle renvoie aux organisations qui ont marqué une tendance à l’adaptation (Murillo, 1997), incluant une grande partie des syndicats les plus puissants de la CGT (Confederación General del Trabajo), où s’est renforcé une orientation gestionnaire suivant laquelle la consigne n’est plus l’endoctrinement politique et la culture de la confrontation, sinon la culture de la négociation et la prédominance d’une fonction de prestataire de services et de formations professionnelles (Martuccelli y Svampa, 1997). L’expansion de ce modèle rend compte d’un changement de rôle quant à la fonction d’intégration sociale du syndicalisme, dans lequel l’entité syndicale se convertit en un acteur politique incorporé aux mécanismes de régulation du système, qui définit des politiques de concertation et des accords, mais délaisse son rôle dans la construction d’identités et de solidarités plus permanentes. Sur ce plan, la prépondérance de la logique marchande délimite des formes de participation subordonnée, dans lesquelles se produit une forte différenciation entre les dirigeants et les affiliés – qui finissent par être considérés comme des clients – ce qui est préjudiciable à la formation d’une identité autonome des travailleurs.

¹² La “grande parade” est une manifestation dans les rues de Bruxelles organisée par Tout Autre Chose et Hart Boven Hard à trois reprises, en 2015, 2016 et 2017 comme l’expression d’un mouvement citoyen et associatif à l’encontre des politiques néolibérales.

A l'opposé, la notion d'un syndicalisme "autonome" s'affirme : il cherche à réduire le poids de l'organisation centrale et à dynamiser les débats à travers les commissions internes de délégués. Ce syndicalisme vise à construire une approche militante du syndicalisme soutenue par des représentations collectives, des visions du monde et des processus d'interaction sociale visant à unifier les secteurs que le système tend à exclure ou à opposer entre eux (Martuccelli & Svampa, 1997). C'est cette approche que la CTA a tenté de mettre en place dans les années 90 associée à une pratique collective de participation qui offre la possibilité de créer un fort sentiment d'appartenance et d'engagement entre les membres, indépendamment de l'offre de stimulants matériels. Il s'agit de renforcer la construction d'une identité sociale capable d'unir les travailleurs autour d'intérêts collectifs propres, de manière autonome et en claire altérité avec les intérêts d'autres groupes sociaux. Ainsi, la CTA pratique un système d'affiliation directe et incorpore comme sujets politiques les mouvements de travailleurs sans emploi, les organisations sociales pour le droit au logement, les communautés indigènes, les coopératives, les organisations de quartiers, les associations de consommateurs, etc. Ce système a contribué à amplifier et rénover l'action syndicale qui jusqu'alors se concevait à l'échelle de la centrale syndicale.

La différence entre les deux centrales (CGT & CTA) apparaît précisément à la lumière de la transformation du sujet travailleur. Pendant que le courant hégémonique de la CGT réaffirmait le modèle traditionnel du syndicalisme "usine/industriel" masculin et national, l'esprit de la CTA fut de reconfigurer l'institution syndicale, en incluant les intérêts des travailleurs situés à la périphérie instable du travail classique c'est-à-dire les précarisés, les chômeurs et les exclus, mais aussi les organisations qui ne se regroupaient pas autour du travail mais sur des thématiques telles que le logement ou les revendications des minorités sexuelles.

La consolidation de cette forme de syndicalisme démocratique qui tentait de répondre avec de nouveaux outils organisationnels aux nouvelles formes d'oppression au travail fut sans nul doute la principale nouveauté en termes d'innovation politique dans le paysage syndical de ces dernières décennies. Bien que la CTA ait joué un rôle de premier plan dans le processus de résistance aux politiques néolibérales, son champ d'intervention est resté limité au secteur public en termes de représentation syndicale ; elle n'a pas pu s'imposer institutionnellement parce que l'Etat ne lui a jamais accordé la reconnaissance en tant que centrale syndicale. Avec l'arrivée du kirschnerisme¹³, la recomposition du marché du travail, le renforcement des syndicats traditionnels du secteur privé et les politiques internes au sein de la CTA, le potentiel politique de cette centrale s'est notablement affaibli.

Dans le contexte du retour de la croissance économique et de la réinstallation d'une certaine tradition nationale et populaire avec le kirchnérisme, le syndicalisme a expérimenté un processus singulier et paradoxal : un renforcement de sa position conjointement à une notable

¹³ Mouvement politique d'influence péroniste qui a gouverné l'Argentine entre 2003 et 2015, sous la présidence de Nestor Kirchner et ensuite de Christina Kirchner.

fragmentation au niveau institutionnel. Les changements macroéconomiques, que la reconstruction du marché du travail et le développement du marché interne ont permis, lui ont rendu une capacité de négociation perdue et la montée de la conflictualité syndicale l'a repositionné comme interlocuteur de poids sur la scène politique. Cependant, dans le cas des syndicats plus importants principalement regroupés au sein de la CGT, ce renforcement s'est inscrit dans une logique corporative qui a amplifié leur capacité d'action de défense des intérêts des affiliés mais sans perspective de stratégie politique, ni sur le plan institutionnel (en rapport avec le parti politique au pouvoir), ni par un renouvellement de sa conception de l'action qui aurait permis d'inclure une classe de travailleurs diversifiée hors du salariat classique.

Parallèlement à cette reconfiguration institutionnelle, signalons le processus de reconfiguration qualitativement importantes de la structure syndicale à partir de ses bases de représentation. Notons tout d'abord une résurgence de la conflictualité sur les lieux de travail (Azpiazu, Schorr, & Basualdo, 2010 ; Montes Cató & Ventrici, 2010 ; Ventrici, 2012 ; Duhalde, 2012). En termes politiques, cette réactivation des conflits et de la militance dans les espaces de travail a contribué à mettre en évidence des contradictions et des tensions de longue date dans les syndicats. Le manque de rénovation et d'adéquation des structures face aux problématiques du moment et tout spécialement le déficit de démocratie interne sont apparus comme les traits les plus discutés. Ce phénomène inclut un éventail ample d'expériences qui va d'un activisme diffus, la formation de comités d'entreprises d'opposition, des divisions internes jusqu'à la création d'un syndicalisme parallèle. Une des principales innovations de cet ensemble d'expériences réside dans l'imbrication de lutte traditionnelles à la logique des mouvements sociaux dans le registre syndical traditionnel (articulation avec d'autres sujets sociaux, assemblées et démarches participatives, expressions renouvelées de la tradition nationale et populaire, etc.). D'une certaine manière, ces pratiques prennent sens en référence aux traditions ouvrières historiques. Cette imbrication porte l'empreinte de 2001 qui englobe toute une série de processus politico-sociaux de résistance surgis au plus fort de la crise, parmi lesquels on distingue les nouvelles formes de protestation sociale (piquets, *cacerolazos*, *escraches*), les stratégies de résistance basées souvent sur des processus autogestionnaires (récupération d'usines par les ouvriers, prise de terres, micro-entreprises) et l'implémentation de méthodes participatives qui se revendiquent de l'horizontalité, spécialement les assemblées.

Cet ensemble de traditions se manifeste dans la capacité de ces organisations à assimiler des conceptions, méthodes, pratiques de résistance situées en dehors de leur secteur propre et du salariat en général (organisations territoriales, moyens de communication alternatifs, groupes d'artistes, usines récupérées, etc.). Un autre aspect relevant de cet impact politique de l'expérience des mouvements sociaux sur la pratique syndicale réside dans le facteur générationnel par la présence notable de l'activisme des jeunes. La réactivation du marché du travail a impliqué l'incorporation massive d'une génération dans les espaces de travail et par conséquent une recomposition des bases de la représentation syndicale. Ces jeunes, socialisés politiquement dans la période post-néolibéralisme, sont marqués par les ruptures de 2001 et

portent de nouvelles formes de politisation dans les espaces de travail (nouvelles revendications, formes d'expression et d'action, etc.).

3.2. La situation en Belgique

Une telle dualisation du mouvement syndical ne s'observe pas en Belgique. Le syndicalisme belge, par son histoire spécifique, et malgré les courants qui le traversent, répond majoritairement à une logique d'intégration sociale, se démarquant du corporatisme anglo-saxon et de la perspective révolutionnaire du syndicalisme français à ses débuts¹⁴. Son inscription au sein des piliers idéologiques - socialiste, chrétien et libéral - aux côtés des partis politiques, des mutuelles, des coopératives et du tissu associatif a posé les bases d'un syndicalisme de masse ouvert en particulier aux groupes sociaux les plus fragilisés. Les syndicats belges ont dès lors occupé une place centrale dans l'instauration et ensuite la gestion paritaire de l'assurance-chômage. En Belgique, le paiement des allocations de chômage assuré par les syndicats¹⁵ contribue au recrutement et à la fidélisation des jeunes et des nouveaux arrivants sur le marché du travail, ce qui explique les taux d'affiliation élevés que connaissent les travailleurs précaires, intérimaires ou à temps partiel. Les chômeurs en particulier représentent entre 15% et 20% des affiliés dans chacune des organisations représentatives. D'une certaine façon, l'assurance-chômage a contribué à stabiliser l'affiliation syndicale : les caisses de secours mutuel, puis les caisses de chômage, attirent des membres, y compris en périodes de crise, qui dès lors ne se traduisent pas par des ressacs de la syndicalisation. Malgré une réticence patronale évidente, les syndicats ont conservé ce rôle d'organisme de paiement.

Du point de vue des luttes sociales également, les groupements de chômeurs et les syndicats entretiennent des rapports à plus d'un titre : des rapports les plus institués aux soutiens mutuels ou aux conflits où se lisent l'importance que les uns portent aux autres. La plupart des mouvements de chômeurs, même les plus autonomes de la structure syndicale, thématisent un lien revendicatif entre la condition de chômeur bénéficiant d'allocations et celle des travailleurs salariés, partant de l'analyse partagée selon laquelle "l'emploi est déstabilisé par l'activation du chômage" (Alaluf & Martinez, 1999). Aux revendications matérielles et symboliques (accès aux droits sociaux, montants des allocations, respect aux "guichets" administratifs et syndicaux) s'ajoutent, de manière de plus en plus prégnante, des revendications portant sur la place et l'organisation des chômeurs dans le mouvement syndical en tant que "travailleurs sans emploi". Dans des organisations syndicales structurées en centrales professionnelles et en régionales interprofessionnelles, ce sont les régionales qui, sur une base territoriale, soutiennent le cas échéant les comités de chômeurs par la mise à

¹⁴ Nous nous référons ici à la typologie proposée par Richard Hyman (Understanding European Trade Unionism. Between Market, Class & Society).

¹⁵ C'est d'ailleurs en Belgique, au début du XXe siècle, qu'est né le "système de Gand" dans lequel les caisses syndicales étaient subsidiées par les pouvoirs publics.

disposition de locaux, le soutien financier de journaux produisant un discours critique de l'Etat social actif ou l'inclusion de "commissions de travailleurs sans emploi".

Pour saisir la modalité d'intégration des chômeurs au sein des syndicats autant que les critiques formulées par ces mêmes mouvements à leur rencontre, il faut saisir, outre le rôle d'organisme de paiement des allocations de chômage, les éléments structurants du syndicalisme belge. Alors que les centrales professionnelles détiennent les moyens financiers issus des cotisations des membres et sont prépondérantes dans la définition des positions et des stratégies syndicales, les comités de chômeurs n'ont voix au chapitre qu'au sein des régionales pour tenter d'infléchir l'action syndicale sur la question du chômage. La faiblesse intrinsèque du mouvement des chômeurs due à la "volatilité" de ses membres se redouble d'une faiblesse institutionnelle et se traduit par une faiblesse relative des revendications syndicales sur le chômage. Aux côtés de ces inclusions institutionnelles coexistent donc une série de groupements, d'initiative syndicale ou non :

- Un ensemble de groupes, soutenus par les syndicats mais comme organes extérieurs à ceux-ci. La thématique de l'aide sociale s'y articule à celle du chômage dans une critique commune de l'activation. C'est alors sous l'impulsion de régionales syndicales et de personnalités particulières au sein de celles-ci que ces groupements existent à destination d'un public large, au-delà des militants syndicaux. Ces organes cherchent à jouer le rôle d'aiguillon politique et syndical.
- Un ensemble de groupes constitués hors des syndicats, portant une critique frontale quant à leur fonctionnement mais se présentant comme héritier de luttes syndicales qu'ils disent « authentiques » autant que des formes d'invention syndicale (les caisses de grève).
- Un ensemble de groupes, très minoritaires, héritiers des mouvements « situationnistes » pour lesquels l'ensemble des institutions, y compris syndicales, ne méritent aucun intérêt politique.

Très récemment, les syndicats ont également cherché à s'allier à la « société civile » pour chercher à renforcer leur action et à défendre leur image. Les *Acteurs des Temps Présents* sont une initiative d'une centrale professionnelle, les *Métallos*, cherchant à s'allier à des artistes, des agriculteurs et des universitaires. La stratégie consiste, ici aussi, à fabriquer des organes de contestation susceptibles de s'autonomiser de la structure syndicale. C'est également, politiquement parlant, le constat du recul de l'entreprise unifiée comme base de l'action syndicale et l'émergence de l'importance de la ville – entre deux contrats plus ou moins précaires – comme ressource de mobilisation qui y est mise en scène.

Hard Boven Hard (HBH) et *Tout Autre Chose* (TAC) n'activent pas tout à fait le même vivier militant. Artistes, intellectuels, acteurs du monde culturel se sont fédérés hors des syndicats, d'abord en réaction à « l'appauvrissement intellectuel néolibéral ». Cependant, à la naissance de ces mouvements, particulièrement au sein de HBH, s'est posée la question du ralliement à l'action syndicale. La décision prise d'appeler à prendre part aux manifestations syndicales découle de l'urgence ressentie d'arriver à créer, face au nouveau gouvernement de droite, un

rapport de force augmenté. Inversément, le calendrier des actions scande le calendrier du mouvement syndical qui, par tous les moyens, appelle ses militants à participer à ces événements. Comment le comprendre ? Tout d'abord par l'implication, dès l'origine, de personnalités syndicales importantes – à titre personnel – dans ces mouvements, sans pour autant en assumer la direction. Du côté flamand, la forte présence d'acteurs syndicaux au sein d'HBH vient témoigner de la faiblesse du mouvement syndical flamand qui se met à compter sur la force mobilisatrice du tissu social pour augmenter la résistance aux nouvelles mesures gouvernementales. Il s'agit aussi très pragmatiquement de mises à disposition d'une infrastructure syndicale – les réunions de coordination et deancements se tiennent, de temps à autres, dans les locaux nationaux du syndicat le plus important en Belgique pour ce qui concerne TAC. Mais si ces alliances sont effectives c'est qu'il s'agit, plus profondément encore, d'une relation nouée dans l'histoire des luttes sociales propres au secteur associatif. Ce secteur dispose, particulièrement depuis le milieu des années 90, de représentations syndicales fortes susceptibles de conclure des conventions collectives. Cela signifie donc qu'au moment où la société civile organisée commence à se sentir de plus en plus menacée, celle-ci dispose d'un soutien du monde syndical. De ce tissu sociopolitique organisé historiquement en monde socialiste et en monde chrétien, il en ressort que syndicats et associations disposent bel et bien de scènes communes d'échanges en vertu de cet héritage. L'enjeu pour ces mouvements citoyens réside alors dans la possibilité d'articuler ces « mondes » sans se retrouver inféodés à l'un ou à l'autre.

Il n'est donc pas possible de penser le rapport entre mouvements sociaux et mouvement syndical à la manière d'une confrontation dans le champ de la lutte sociale. Partout où nous portons le regard, c'est d'intrications complexes, certes parfois conflictuelles, dont il s'agit. L'image d'un champ élargi des luttes sociales convient mieux ici que celle d'une étanchéité entre acteurs.

Conclusions

La comparaison des cas argentin et belge conduit tout d'abord au constat d'une désynchronisation du cycle néolibéral. Celui-ci a connu sa phase la plus aigüe durant la décennie nonante en Amérique Latine, alors qu'au sein de l'Union Européenne, une radicalisation des politiques néolibérales s'est marquée paradoxalement "à la faveur" de la crise financière de 2008. Partout cependant, le tournant de la rigueur a été engagé dès les années 1980 dans le contexte déterminant de l'avènement du capitalisme financiarisé et mondialisé. Des différences apparaissent néanmoins non pas tant dans la nature mais bien dans l'ampleur des effets du programme néolibéral sur la cohésion sociale.

Bien que la périodicité du cycle néolibéral et des résistances qui y répondent soit différente, des enjeux identiques traversent les deux cadres socio-politiques nationaux. Ceux-ci se rapportent fondamentalement au principe même d'un mouvement syndical de transformation sociale, dont la perspective depuis ses origines aura été de chercher à induire des comportements collectifs et à construire des solidarités effectives à même de contrer la mise

en concurrence des salariés, d'améliorer les conditions de vie et de travail et de peser sur la redistribution des revenus. La capacité syndicale de fonder un contre-pouvoir au niveau de l'entreprise et, plus largement, de la société tout entière repose, d'une part, sur son autonomie revendicative, dont les principaux ressorts résident dans l'adhésion des travailleurs à travers l'affiliation et son ancrage dans les espaces de travail, et, d'autre part, sur la légitimation qu'accorde l'Etat à l'acteur syndical dans le cadre de systèmes de concertation sociale plus ou moins institutionnalisés. Or, comme on le voit dans l'Argentine des années nonante et en Belgique, plus particulièrement, après le déclenchement de la crise financière de 2008, le propos du néolibéralisme est de dé-légitimer l'acteur syndical dans son rôle de transformation sociale, en cherchant à dépolitiser le débat public sur les orientations économiques et, par là, à réduire les marges de la concertation sociale.

A l'encontre des théories des mouvements sociaux qui ont quelquefois opposé et cloisonné mouvements citoyens et mouvement syndical, les expériences rapportées tendent au contraire à étayer l'hypothèse d'une stimulation et d'un renforcement réciproques, toutefois selon des modalités différentes dans les deux pays. En Argentine, l'action collective des chômeurs, des associations de quartiers pauvres, de groupes spécifiques, ancrés dans les territoires au-delà des espaces de travail, ont contribué à l'émergence d'une alternative syndicale et ont renouvelé le répertoire de l'action syndicale en insufflant des pratiques participatives et autogestionnaires. Cette réactivation des luttes populaires et syndicales participe de la formation d'une nouvelle scène sociale et politique qui a permis d'infléchir les politiques néolibérales dans les années 2000. En Belgique, dans le contexte d'un syndicalisme historiquement inclusif, tiraillé cependant en permanence entre des tendances gestionnaires et d'ouverture aux acteurs du changement social, des rapports ambivalents à l'égard des groupements de chômeurs et des mouvements citoyens traversent les grandes organisations syndicales représentatives. Que ceux-ci soient impulsés par les syndicats ou se déploient à côté d'eux, c'est toutefois une logique de convergence des luttes qui paraît dominer, soutenue par des revendications communes, des complémentarités dans l'agenda des actions et des engagements militants pluriels. Dans les deux cadres sociétaux, les convergences et émulations mutuelles apparaissent d'autant plus explicites aux périodes où les syndicats sont privés de relais politiques et de leur rôle institutionnel dans le champ de la concertation sociale.

Bibliographie

- Alaluf M., Martinez E. (1999), "Bélgica : el empleo desestabilizado por el desempleo. Empleo precario y desempleo activo", in Carlos Prieto, *La crisis del empleo en Europa*, Germania Alzira, 37-64.
- Azpiazu, D., Schorr, M., Basualdo, V. (2010), *La industria y elsindicalismo de base en la Argentina*, Editorial Cara o Ceca, Buenos Aires.

- Delfini, M., Picchetti, V. (2004), “De la fábrica al barrio y del barrio a las calles. Desempleo y construcción de identidades en los sectores desocupados del conurbano bonaerense”, en Battistini, O (comp.), *El trabajo frente al espejo. Continuidades y rupturas en los procesos de construcción identitaria de los trabajadores*, Buenos Aires : Prometeo.
- Duhalde, S. (2012), Las potencialidades políticas de lo gremial y sus límites. Un caso de sindicalismo clasista, ATE-Garrahan 2002-2008, *Revista Sociohistórica* n° 30, 121 – 145.
- Faniel, J. (2006), “L’organisation des chômeurs dans les syndicats”, *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 1929-1930.
- Gracos, I. (2012, 2013, 2014, 2015), “Grèves et conflictualité sociale en 2011 (2012, 2013, 2014)”, *Courrier hebdomadaire du CRISP*.
- Martuccelli, D., Svampa, M. (1997), *La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo*, Losada, Bs As.
- Montes Cató, J.S., Ventrici, P. (2010), “El lugar de trabajo como espacio de resistencia a las políticas neoliberales. Reflexiones a partir de las experiencias de los trabajadores telefónicos y del subte”, *Revista Theomai*, n° 22.
- Montes Cató, J.S., Wilkis, A. (2004), "Movimientos de desocupados en la Argentina: la encrucijada de la representación política de los sectores subalternos", en Lenguita y Galafassi (comp.) *Movimientos Sociales y Nuevas Prácticas Políticas en Argentina*, Buenos Aires, 65- 98.
- Murillo, M. (1997), “La adaptación del sindicalismo argentino a las reformas de mercado durante la primera presidencia de Menem”, *Desarrollo Económico*, vol. 37. N°147, 419-446.
- Ramaux, Ch. (2012), *L’Etat social. Pour sortir du chaos néolibéral*, Paris, Mille et une nuits.
- Ventrici, P. (2012), *Sindicalismo de base en la Argentina contemporánea. El cuerpo de delegados de Subterráneo*, Tesis de Doctorado, Doctorado en Ciencias Sociales, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.

DISPOSITIFS NUMÉRIQUES ET FLEXIBILITÉ SPATIO-TEMPORELLE : ANALYSE QUALITATIVE ET QUANTITATIVE DES RISQUES PROFESSIONNELS

Maria Cecilia TRIONFETTI¹

Aline BINGEN

Esteban MARTINEZ

Christophe VANROELEN²

Deborah DE MOORTELE

Jessie GEVAERT

Karen VAN AERDEN

Résumé :

L'article présente les résultats d'une recherche qui visait à identifier les risques inhérents aux nouvelles formes d'emploi et de travail consécutives au développement des technologies digitales. L'analyse qualitative s'est penchée sur trois activités professionnelles qui concernent la livraison des commandes, la préparation des commandes en dépôt et la gestion de dossiers administratifs ou bancaires soumise aux New Ways of Working. Les résultats révèlent trois principales tendances en matière de conditions d'emploi et de travail : l'émergence de nouvelles formes d'intensification du travail, le brouillage des frontières entre vie privée et vie professionnelle et l'affaiblissement des relations sociales au travail. L'analyse quantitative examine les données belges et européennes issues de l'enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS, 2015). Les résultats mettent en exergue la tendance à la grande flexibilité des emplois, au manque d'autonomie associé à cette flexibilité et à la vulnérabilité économique des travailleurs indépendants qui semblent liées à la faible qualité de l'emploi et du niveau de bien-être.

Mots clés : Technologies digitales, conditions de travail, intensification du travail, travailleurs indépendants, risques professionnels, relations professionnelles

Digitalization And Space-Time Flexibility: Qualitative And Quantitative Analysis Of Occupational Risks

Abstract :

The article presents a series of inherent risks in new forms of employment and work resulting from the development of digital technologies. The qualitative analysis focused on three professional activities targeting delivery services, order picker operations in warehouses and administrative services submitted to New Ways of Working. The results reveal three main trends in terms in employment and working conditions: the emergence of new forms of work intensification, the blurring of boundaries between private and professional life and the weakening of social relations at work. The quantitative analysis examines Belgian and European data from the European Working Conditions Survey (EWCS, 2015). The results suggest that high level of flexibility combined with low autonomy and economic vulnerability of self-employed workers is related to the weakness quality of employment and well-being at work.

Keywords : Digital technologies, working conditions, work intensification, self-employed workers, occupational risks, labor relations

¹ Maria Cecilia TRIONFETTI, Aline BINGEN, Esteban MARTINEZ, Centre Metices - Université libre de Bruxelles.

² Christophe VANROELEN, Deborah DE MOORTELE, Jessie GEVAERT, Karen VAN AERDEN, Interface Demography, Vakgroep Sociologie - Vrije Universiteit Brussels.

Introduction

Le présent article rend compte des résultats de la recherche « Impact des nouvelles formes de travail sur le bien-être » financée par la Ministre des Affaires sociales et de la Santé publique. Pilotée par le service public fédéral Travail, Emploi et Concertation sociale, elle a été réalisée, entre février et décembre 2018, par les sociologues du travail de l'ULB et de la VUB et avait pour objectif d'identifier les risques inhérents aux nouvelles formes d'emploi et de travail associées au développement des technologies digitales. A cette fin, les chercheurs se sont intéressés aux évolutions de différents types d'activités professionnelles distinctes du point de vue de la qualification et de la nature du travail, mais partageant des spécificités en termes de gestion du temps et des espaces de travail.

Plusieurs considérations ont guidé les choix méthodologiques de la recherche. L'appréhension des risques professionnels et des moyens de les prévenir se donnent d'abord à penser en tenant compte des leviers collectifs de prévention et de protections existant en entreprise. Or, ces leviers collectifs peuvent différer selon les statuts d'emploi, les modes de rémunération du travail (« temps de travail forfaitaire » ou « temps de travail effectif », (Rubery *et al.*, 2005)) ou encore selon les formes d'organisation du travail (en réseau, en flux tendu ou découlant d'une gestion alternative des temps et des espaces de travail). Cette première considération a conduit les chercheurs à étudier différentes formes de flexibilité spatio-temporelle directement liées aux « usages sociaux du numérique au travail » (Dujarier, 2016). Ensuite, comprendre les effets potentiels du travail sur la santé nécessite de s'intéresser simultanément aux risques professionnels et aux conditions d'exposition à ces risques par les travailleurs évoluant dans ces contextes, mais également aux enjeux de visibilité et de traçabilité des atteintes à la santé comme au caractère collectif des mesures de prévention (Malenfer *et al.*, 2020). Cette nécessité de prendre en considération les conditions réelles d'exercice du travail pour questionner la santé au travail a conduit les chercheurs à interviewer des acteurs diversifiés de l'entreprise.

Deux dimensions ont retenu notre attention au regard de leurs effets pressentis sur la santé au travail. D'une part, nous avons cherché à observer la manière dont les usages de l'outil numérique comme « dispositif gestionnaire » (Brugière, 2018)³ pouvaient transformer l'organisation, les contenus et les conditions de travail ; que l'outil devienne le prescripteur du travail des travailleurs de l'économie de plateforme (Degryse, 2016; Drahokoupil *et al.*, 2016 ; Huws *et al.*, 2017) ou qu'il serve d'outil de contrôle à distance des « travailleurs mobiles » (Eurofound, 2015 ; Taskin, 2010 & 2016). D'autre part, nous avons souhaité mettre en relief les effets que ces dispositifs numériques étaient susceptibles de produire sur les rapports sociaux au travail.

³ Comme Brugière l'a montré dans son enquête sur l'organisation du travail des chauffeurs « uberisés » : « L'application mobile mise en place par la plateforme n'est pas qu'un outil pour réserver un service mais également un dispositif gestionnaire qui permet de prescrire et de surveiller la réalisation de la prestation de services. L'outil numérique est donc au fondement d'une organisation dématérialisée du travail. » (2018 : 4).

L'article présente d'abord le volet qualitatif de la recherche et les choix méthodologiques posés puis l'analyse transversale des données recueillies. La seconde partie examine les résultats de l'analyse quantitative des données belges et européennes issues de l'enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS, 2015).

1. L'enquête qualitative

1.1. Méthodologie

L'enquête qualitative réalisée auprès des secteurs et/ou métiers considérés « à risque » a été structurée en trois temps. Dans un premier temps, des *entretiens exploratoires semi-directifs* (n=11) ont été menés auprès de personnes-ressources issues des centrales syndicales et d'associations professionnelles ainsi que des services de prévention et de protection au travail et du contrôle du bien-être au travail. Les personnes rencontrées sont : un permanent syndical de la Centrale Nationale des Employés (CSC), trois conseillers du service études de la Centrale Générale (FGTB), le porte-parole du « collectif des coursier.e.s », une inspectrice bien-être au travail du SPF ETC, un conseiller en prévention du secteur bancaire et le directeur de l'association sectorielle des Services externes pour la prévention et la protection au travail.

Dans un deuxième temps, la méthode des *focus group*, collective et peu directive, a été privilégiée pour faire émerger des opinions diversifiées prenant en compte l'expression de réalités vécues par les acteurs dans les organisations analysées. Ceux-ci ont été organisés avec des acteurs de plusieurs entreprises autour de trois types d'activités professionnelles retenues dans l'étude, à savoir, les activités de livraison, les activités de préparation de commandes en dépôt et les activités de gestion de dossiers administratifs ou bancaires soumises aux *New Ways of Working*. Ce concept renvoie à des formes particulières d'organisation du travail du point de vue de la gestion du temps de travail et des espaces de travail. Le télétravail est généralement une modalité privilégiée, couplée à des aménagements des espaces de bureau (bureaux partagés, clean desk).

Les entreprises impliquées

Pour le *focus group* lié aux **activités de livraison**, trois entreprises spécialisées dans la livraison furent représentées : « Fruit&Soda », entreprise chargée de la production, de la distribution et de la vente de boissons non-alcoolisées, « EasyDelivery » est une plateforme numérique de livraison de repas à domicile, qui met en relation des restaurants, des clients et des livreurs par le biais d'une application mobile et « Ride&Share », une coopérative de livraison à vélo de colis.

Pour le *focus group* lié aux **activités de préparation des colis en dépôt**, trois entreprises spécialisées dans les activités de préparation de commandes furent représentées : « Premed », un grossiste répartiteur de médicaments en Belgique, « Foodcom », une entreprise spécialisée dans la livraison alimentaire à destination du secteur de la restauration de l'HORECA et « Delimarché », un groupe de distribution alimentaire. Enfin, le *focus group* centré sur les **activités de gestion de dossiers à distance** impliquait deux entreprises (« Magna » banque belge, filiale du groupe français PCP et « Assure You », entreprise belge leader du marché des assurances), un service public fédéral et deux instituts nationaux.

Pour chaque groupe de discussion mis en place, trois types d'acteurs ont participé aux rencontres : des travailleurs et/ou représentants syndicaux, des managers et des conseillers en prévention des services internes et/ou externes de prévention et de protection au travail. La rencontre poursuivait un double objectif : d'une part, préciser le diagnostic en tenant compte de la singularité des situations de travail et étayer l'analyse des effets des nouvelles formes d'organisation du travail en termes de bien-être au travail, identifiées à partir des différentes sources mobilisées (revue de la littérature et entretiens exploratoires). D'autre part, croiser les regards et expériences sur les risques professionnels liés aux nouvelles façons de travailler qui résultent de l'usage fait de l'outil numérique propre à chacune des activités professionnelles analysées.

Le troisième temps du volet qualitatif visait à présenter les résultats intermédiaires des groupes de discussion à un panel d'experts composé de conseillers en prévention aspects psychosociaux (n=12) afin de compléter et enrichir les données issues des entretiens collectifs.

Le traitement des données qualitatives a été réalisé en deux phases. La première consistait dans l'analyse approfondie de chacun des focus groups ; nous avons appliqué une grille thématique permettant l'encodage des données en fonction des 5 composantes du travail (l'organisation du travail, les conditions de travail, le contenu du travail, les conditions de vie au travail et les relations interpersonnelles au travail) et déclinée en plusieurs thèmes et sous-thèmes propres à chaque type d'activité. La seconde phase a dégagé, pour chacun des cas analysés, les effets potentiels sur la santé résultant de ces nouvelles façons de travailler en mettant en évidence les effets rapportés sur la santé au travail qui ont fait l'objet d'un

consensus entre l'ensemble des participants, ceux qui révèlent des positions opposées et, enfin, certains éléments spécifiques soulignés exclusivement par l'une des parties prenantes.

2. Principaux résultats de l'enquête qualitative

Alors que les activités retenues dans l'étude se distinguent sur le plan du niveau de qualification des travailleurs et du contenu du travail, la recherche révèle de nombreux points de convergences concernant l'utilisation de technologies mobiles (ex. ordinateurs portables, tablettes, smartphones, systèmes de géolocalisation, ...), le recours à un mode d'organisation du travail flexible au niveau de l'espace et du temps de travail (Taskin, 2010 ; Vendramin et al., 2016) et de leurs effets sur la santé au travail.

Les résultats sont organisés autour de *trois dimensions* qui ressortent de notre étude quant aux usages sociaux faits du numérique au travail : l'émergence de nouvelles formes d'intensification du travail, le brouillage des frontières entre vie privée et vie professionnelle et l'affaiblissement des relations sociales au travail. Il s'agit d'articuler des points d'attention mis en exergue à la fois dans la littérature et dans notre enquête qualitative menée dans trois types d'activités de travail fortement impactées par l'usage de l'outil numérique.

2.1. L'intensification du travail: du travail connecté au travail invisible

L'usage fait du numérique au travail bouscule les modes de prescription du travail. Lorsque l'outil numérique fait partie intégrante de l'organisation du travail, la manière dont les temps opératoires sont calculés pour définir les normes de productivité constitue un facteur organisationnel essentiel pour la santé au travail. En effet, le non prise en compte des conditions réelles d'exercice de l'activité pour définir les temps alloués à chaque tâche apparaît comme un facteur d'intensification du travail et d'exposition des travailleurs aux risques physiques et psychiques générés par cette situation (Gollac et al. 1996).

2.1.1. Les effets de la non prise en compte des conditions réelles d'exercice de l'activité

L'enquête révèle que les travailleurs disposant d'un faible degré d'autonomie et ceux réputés très autonomes pointent les limites de l'usage du numérique comme dispositif gestionnaire et la manière dont il participe à creuser l'écart entre le travail prescrit et le travail réel. D'une part, pour les livreurs et les préparateurs des commandes, lorsque le temps de travail est strictement mesuré, la non prise en compte de l'aménagement des espaces de travail, des interruptions dans la production ou encore des dysfonctionnements des outils numériques pour la définition des temps alloués à chaque tâche engendre une augmentation de la charge physique et mentale au travail. Ces situations contribuent à accélérer les cadences des travailleurs, les obligeant à augmenter leur investissement réel dans le travail et à adapter leur travail aux paramètres prédéterminés par l'outil informatique. Dans un tel mode d'organisation du travail, les travailleurs font part des effets pervers qui résultent de l'absence totale de marges de manœuvre dans l'exercice du travail et de la surcharge psychique que cela induit :

« On ne peut prendre aucune disponibilité. Vous avez la machine qui vous dit « vous devez faire ça », vous ne pouvez pas réfléchir, ni décider, ni quoi que ce soit. (...) Vous mettez un produit, vous scannez le produit, ... En fait, quand ça ne scanne pas, vous perdez du temps ! Nous ne travaillons rien qu'avec un seul mot écrit en grand : productivité. Quand ça ne marche pas, tout ce que vous vous dites c'est « je perds des lignes ». Ce mot est là, tout le temps que vous travaillez, vous ne pensez qu'à ça, parce que vous savez bien qu'au bout du compte vous serez appelés si vous n'arrivez pas à le faire. Donc, vous n'avez pas le choix. Vous ne pouvez pas dire, « aujourd'hui je vais faire ça plutôt que ça », non. Vous mettez votre casque, vous vous connectez et jusqu'au dernier moment vous ne faites que ce que la machine vous dit de faire. » (Myriam, préparatrice de commandes)

D'autre part, pour les travailleurs réputés très autonomes, comme dans le cadre des *New Ways of Working*, la non-prise en compte des conditions réelles d'exercice de l'activité par des dispositifs numériques de gestion des tâches quotidiennes confronte les travailleurs à des logiques contradictoires dans la prescription du travail. Pour certains travailleurs interviewés, cette tension se joue aussi entre, d'une part, l'autonomie au travail, et, d'autre part, la disponibilité accrue suite au mode de travail en "H-24"⁴ :

« En fait, il y a une supposée autonomie du travailleur, mais qui n'est pas réelle, parce qu'il y a un cadre plus strict, on a des délais impartis beaucoup plus importants et au final on démultiplie les gens auxquels on doit rendre des comptes. Pour le travailleur, c'est compliqué. » (Michelle, collaboratrice administrative, secteur bancaire).

Dans une telle configuration, les travailleurs sont exposés au stress lié à « l'auto-organisation » (Popma, 2013) résultant d'une forte responsabilisation et d'un sentiment d'affaiblissement du soutien social reçu par la hiérarchie :

« Il y des managers qui n'attendent que ça, que les gens se prennent en main, qu'ils gèrent leurs fiches de salaire sur zoomit, qu'ils chargent et fassent les updates de leurs PC ; les membres du personnel sont amenés à devoir tout prendre en charge. Alors qu'avant c'était une partie du rôle de la hiérarchie. La hiérarchie n'est plus là pour ça, elle est juste là pour fixer des objectifs globaux et pour amener des gens en réunion. » (Michelle, collaboratrice administrative, secteur bancaire).

On se réfère ainsi à des situations de travail caractérisées par une « flexibilité imposée » (EU-OSHA, 2007) par le supérieur hiérarchique ou encore « d'autonomie paradoxale » caractérisée par le fait que « la connexion permanente à l'entreprise laisse place à une autonomie fragilisée où la gestion des tâches et l'organisation du travail sont réalisées avec latitude, tout en les inscrivant dans un cadre temporel contraignant, voire aliénant » (Andonova, 2016 : 44).

⁴ Expression indigène pour faire référence au mode de travail véhiculé par l'utilisation de dispositifs numériques (ex. smartphones, tablettes, pc portables) qui permettent d'avoir une connexion permanente avec son travail.

2.1.2. Les transformations des conditions de travail avec l'introduction du numérique

Plus précisément, la question du temps de travail, du temps de pause et de récupération émergent comme un deuxième élément commun aux cas analysés. Lorsque les rythmes et cadences de travail sont dictés par l'outil numérique, cela réduit les marges de manœuvre des travailleurs (Valenduc et al. 2016 ; De Stefano, 2016; INRS, 2018) tant dans la préparation de commandes guidée par le système de reconnaissance vocale ou du *voice picking*⁵ (Gaboriau, 2015) que dans la livraison de repas à domicile gérée sur base d'une application mobile. On assiste ainsi à une réduction, voire à une suppression des temps de récupération. L'utilisation des temps de pause pour rattraper un retard ou pour gérer des imprévus non pris en compte par les dispositifs fait partie, en effet, du quotidien des travailleurs des activités de livraison ou de préparations de commandes. Dans ce contexte, la combinaison d'un temps de travail très flexible, d'un salaire très variable et d'une disponibilité permanente, augmente la dépendance du travailleur à l'égard de la plateforme, réduit ses marges de manœuvre et soumet sa vie quotidienne à des horaires imprévisibles. Comme l'ont souligné différents coursiers interviewés, c'est «*la course de la rentabilité*» (Valter, coursier) qui dicte le rythme des journées de travail où le «*temps de pause est inexistant*» (Claude, coursier).

Chez les travailleurs réputés très autonomes dans la gestion de leur temps et lieu de travail, tels que les travailleurs qualifiés du secteur bancaire et de l'administration publique, l'usage du numérique aurait également pour effet une réduction des temps de pause. On cite régulièrement la disparition d'espaces de communication ou d'échanges informels entre collègues consécutifs à la dématérialisation d'un lieu de travail fixe. Puisque le contenu du travail des télétravailleurs ou des travailleurs mobiles devient, pour une part, invisible, cela pousse ceux-ci à avoir une disponibilité accrue vis-à-vis des collègues et de la hiérarchie afin d'apporter la preuve du travail accompli à distance (Popma, 2013 ; Mettling, 2015 ; Eurofound, 2015, 2017). Le sentiment de disponibilité accrue est notamment pointé par une conseillère en prévention :

«*Si un chef de service ou DG envoie des emails à 22h pour un collaborateur, implicitement, ça veut dire « je dois travailler à cette heure-là. »* (Adèle, conseillère en prévention aspects psychosociaux, administration publique).

D'ailleurs, la pression au travail résultant des contraintes liées au respect des évaluations par résultats s'exprime aussi chez certains travailleurs par l'intériorisation d'exigences en matière de rapidité, même si celles-ci ne sont pas toujours explicitement formulées par la direction :

⁵ Préparation vocale des commandes, en français : les travailleurs sont munis d'un casque et d'un boîtier via lequel un logiciel de reconnaissance vocale dicte les modes opératoires exacts à suivre afin de préparer la commande. Le préparateur est ainsi tenu de suivre un itinéraire prévu informatiquement pour optimiser ses déplacements.

« C'est ça qui est fou, ils se mettent des objectifs eux-mêmes, ils se mettent sous tension, et on voit de plus en plus des gens qui craquent. Parce qu'ils veulent bien faire, atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés eux-mêmes ... et que le management quelque part attend. Donc on les met vraiment sous tension, énormément. » (Michelle, collaboratrice administrative, secteur bancaire).

2.1.3. Le numérique comme dispositif de contrôle et de surveillance des travailleurs ?

L'usage du numérique prend une place importante sur le plan du contrôle, de l'évaluation et de la surveillance de travailleurs (Eurofound, 2015 & 2017 ; Vendramin *et al.*, 2016). En effet, malgré les différences majeures entre les types d'activités analysées du point de vue du niveau de qualification des travailleurs et du contenu du travail, les témoignages des acteurs convergent sur la présence d'une multiplicité de mécanismes de contrôle relatifs au temps, aux lieux et encore au contenu du travail : logiciels d'affichage en ligne du lieu de travail, systèmes d'enregistrement d'appels téléphoniques et géolocalisation, entre autres.

Tant dans les activités de préparation de commandes que dans les activités de livraison pour des plateformes numériques, la surcharge physique et mentale subie par les travailleurs renvoie aux mécanismes d'évaluation constante de la performance et à l'utilisation des *rankings* comme instrument disciplinaire (Irani *et al.* 2013 ; Rosenblat *et al.*, 2016 ; Degryse, 2016 ; De Stefano, 2016 ; Huws *et al.*, 2017). Outre le contrôle strict du temps de travail, le sentiment d'insécurité d'emploi pousse les salariés à un surinvestissement lié au risque de licenciement ou à l'obtention d'un contrat à durée indéterminée (CDI).

Pour les travailleurs des plateformes numériques (Deliveroo et Uber Eats), le mode de rémunération semble renforcer l'exposition des livreurs aux risques d'accidents sur la route.

« Quand on était payés à l'heure, on pouvait s'arrêter au feu rouge. Il y en avait beaucoup qui s'arrêtaient au feu rouge. Mais, à partir du moment où vous êtes payés à la tâche, les deux minutes que vous perdez sur une livraison de 2,5 euros ça devient beaucoup et du coup vous êtes obligés de brûler les feux rouges » (Claude, coursier).

À l'instar des travailleurs des activités de préparation de commandes et de livraisons, des salariés du secteur bancaire et de l'administration publique relèvent des situations de stress et de perte de confiance liées aux possibles usages déviants des outils numériques en tant que dispositifs de surveillance (ex. contrôle des temps de connectivité usage des logiciels de gestion de temps de travail permettent de surveiller le statut online-offline » et la durée de la déconnexion) ou de dispositifs disciplinaires (ex. attribution ou pas de télétravail en fonction de l'évaluation de la prestation de service par le responsable du service).

Enfin, se pose la question de l'utilisation des données faite par l'employeur. En effet, le sentiment d'un manque de transparence quant à la manière dont les données recueillies par l'employeur (ex : mesure des frappes sur les claviers, contrôle des pages internet visitées, temps de déconnexion pendant les heures de travail, etc.) seront exploitées (à quelles fins et sur base de quels critères) ressort comme un des principaux points d'interrogation auprès de

l'ensemble des acteurs rencontrés autant dans le cadre des activités de travail peu qualifiées ou qualifiées, régulées ou non régulées.

2.2. La démesure du temps hors travail et ses effets sur l'articulation de temps sociaux

De manière générale, les analyses portant sur les nouvelles façons de travailler et le phénomène de brouillage des frontières entre les sphères de la vie privée et de la vie professionnelle renvoient notamment à la situation des travailleurs mobiles (Taskin, 2010 ; Popma, 2013 ; Eurofound, 2015 & 2017 ; Mettling, 2015). Pourtant, les résultats de nos analyses semblent suggérer que des situations similaires en termes de surcharge mentale générée par les difficultés pour se déconnecter du travail apparaissent également parmi l'ensemble des focus groupes analysés.

En effet, la surcharge mentale générée par le port du casque (*voice picking*) toute la journée entraîne chez les travailleurs un sentiment d'aliénation lié à l'effet de « robotisation » des gestes et à la répétition des codes en permanence, y compris en dehors des heures de travail.

« Chez nous, ça nous arrive d'aller au magasin, d'être dans un rayon, et de dire « CNK » (code d'un article) et dire « répétez », ou alors vous regardez la télé et vous dites des chiffres, je vous jure ce n'est pas des blagues » (Myriam, préparatrice de commandes).

Pour les livreurs, notamment chez les travailleurs des plateformes numériques, l'absence totale de régulation de la durée du travail, couplée au mode de rémunération à la tâche et au système d'évaluation de la performance individuelle, augmente la dépendance des travailleurs vis-à-vis de la plateforme. De la sorte, l'exposition des travailleurs à des risques psychosociaux augmente lorsque leur marge de manœuvre se réduit tandis que leur vie quotidienne devient de plus en plus soumise à des horaires imprévisibles (Eurofound, 2015 ; Vendramin *et al.*, 2016 ; De Stefano, 2016 ; Huws *et al.*, 2017).

Pour les travailleurs qui disposent d'une marge de manœuvre plus large pour la gestion des temps et des lieux de travail, les résultats au niveau des effets des nouvelles façons de travailler sur l'articulation des temps sociaux sont plus ambigus. Alors que la flexibilité spatio-temporelle apparaît pour certains comme un levier pour favoriser une meilleure conciliation vie privée et vie professionnelle. Pour d'autres, ces nouvelles façons de travailler permises par l'utilisation des dispositifs mobiles risquent de devenir un outil à double tranchant : en effet, les travailleurs du secteur bancaire, tout comme les conseillers en prévention et les managers de l'administration publique, constatent l'allongement des journées de travail et du travail le week-end ou en soirée induits par le mode de travail en « H-24 ».

L'extension des usages des dispositifs mobiles ainsi que l'expansion de l'Internet partout renforcent, de fait, la possibilité d'avoir une connectivité permanente, et par-là, d'être joignable à tout moment, y compris en dehors des heures « normales » (Popma, 2013 ; Mettling, 2015 ; Eurofound, 2015 & 2017).

2.3. Les relations interpersonnelles au travail : distance réelle et proximité virtuelle

Dans le contexte de l'économie numérique, ces nouvelles façons de travailler renforcent une tendance accrue vers la mise en place de pratiques de management à distance (Taskin, 2010 ; Eurofound, 2017b). Dans tous les cas analysés, l'éloignement de l'interlocuteur hiérarchique (représenté dans la figure du patron, du manager de proximité ou du « dispatcher ») affaiblit les relations interpersonnelles au travail que ce soit au niveau de la perception du soutien reçu ou des possibilités de communication.

2.3.1. Eloignement de l'interlocuteur hiérarchique et affaiblissement des relations interpersonnelles au travail

Dans le cadre de la mise en place de *New Ways Of Working*, l'utilisation de technologies mobiles permet effectivement de sauvegarder la communication et les échanges fréquents entre les équipes et la hiérarchie, indépendamment du lieu et du temps de travail fixe. Pourtant, la littérature souligne que l'usage du numérique comporterait également des facteurs de risques psychosociaux (Paridon *et al.*, 2009 ; Popma, 2013 ; Degryse, 2016 ; Andonova, 2016). Au cours des entretiens collectifs, nous avons observé deux facteurs principaux producteurs de souffrance au travail : le sentiment de méconnaissance du travail réel accompli par les équipes, la perte de sens au travail liée à l'affaiblissement des possibilités de communication avec la hiérarchie et une forte atomisation et isolement des travailleurs. Aux yeux des préparateurs de commandes, il apparaît que la faible possibilité de communication avec la hiérarchie et son refus de prendre en compte la charge réelle de travail va de pair avec un sentiment d'absence de valorisation au travail.

La méconnaissance des réalités de terrain apparaît également comme un des éléments rapportés par les travailleurs des activités de livraison lorsque l'outil numérique induit une certaine distance entre les livreurs et les « dispatchers ». En effet, l'éloignement géographique des *dispatchers*, leur moindre implication dans la gestion des impératifs du terrain et l'automatisation de la planification des trajets entravent les collaborations entre travailleurs et dispatcher. Un problème similaire est pointé en ce qui concerne la livraison pour les plateformes numériques dont les « dispatchers » francophones opèrent depuis l'étranger. Un autre problème soulevé est celui du manque de possibilités de communication avec la hiérarchie. En effet, dans la mesure où le travail est prescrit via une application mobile et en dehors de tout lieu de travail précis, les contacts avec la hiérarchie sont difficiles à établir. Chez certains travailleurs, la faible possibilité de communication entre les collègues, les dispatchers et le manager peut entraîner un sentiment d'aliénation qui résulte de l'incapacité à faire entendre leur voix lors d'une situation problématique, que ce soit de manière individuelle ou collective (Huws *et al.*, 2017).

2.3.2. L'impact des usages du numérique sur le collectif de travail

Enfin, bien que les trois types d'activités analysés présentent de fortes différenciations quant à la manière dont le travail est attribué, à la qualification, au degré d'autonomie dont disposent les travailleurs pour la gestion des tâches, nous avons relevé des similitudes au niveau de

l'exposition des travailleurs aux principaux facteurs de risques psychosociaux (EU-OSHA, 2017), à savoir : l'isolement, l'affaiblissement du soutien social et la réduction de temps de socialisation au travail. Or, ces éléments affaiblissent les collectifs de travail et peuvent, à ce titre, entraver la mise en œuvre de mécanismes de régulation, d'objectivation et de mise en visibilité des risques professionnels encourus. Ainsi, pour les préparateurs des commandes, l'isolement renvoie directement au fait que les procédures de travail n'autorisent pas à communiquer entre collègues, y compris en cas de dysfonctionnement technique de l'outil. Pour les travailleurs réputés autonomes, la problématique de l'isolement de travailleurs résultant des nouvelles façons de travailler se pose également. En effet, les acteurs rendent compte du fait que les possibilités de réaliser un travail partout et à n'importe quel moment réduit, *in fine*, les échanges interpersonnels autour des espaces de rencontre informels et rend difficile l'organisation d'activités collectives. La problématique de la gestion du bruit et les difficultés à se concentrer dans des *open-spaces* mal aménagés sont également pointées par les conseillers en prévention parmi les principales contraintes de travail au sein des espaces complètement décroissés. Cette situation accentue fréquemment l'isolement de travailleurs, que ce soit par le biais d'une augmentation des jours de télétravail ou d'une tendance à un renfermement sur soi au sein-même des espaces partagés. Enfin, la suppression ou la réduction des temps de socialisation au travail apparaît fortement liée à la remise en cause des repères traditionnels au niveau du temps et du lieu de travail, induite par l'utilisation des technologies mobiles.

3. L'analyse quantitative

3.1. La base de données et méthodologie

Cette partie repose sur l'exploitation des données tirées de l'*European Working Conditions Survey 2015* réalisée par EUROFOUND (www.eurofound.europa.eu/surveys/european-working-conditions-surveys). Des indicateurs ont été conçus empiriquement pour identifier les nouvelles formes de travail, cependant, nous avons été limités par le questionnaire qui n'a pas été élaboré dans cet objectif à l'origine et par un échantillon relativement limité (35.765 répondants pour l'EU28 et 2.587 pour la Belgique). C'est pourquoi la plupart des analyses se rapportent à l'échantillon européen et pas seulement à la Belgique.

Au total, quatre catégories de nouvelles formes de travail ont été proposées : « travail non lié à un lieu », « travail sans horaires et irrégulier », « nouvelles formes d'organisation du travail » et « nouvelles formes de travail indépendant ». Les indicateurs pour chacune de ces catégories de nouvelles formes de travail identifiées dans les données de l'EWCS sont reproduits dans le Tableau 1 : avec mention de leur prévalence en Belgique et dans l'ensemble de l'Union européenne.

Méthodologie

L'Enquête européenne sur les conditions de travail (EWCS) est une enquête à grande échelle sur la population active européenne qui est menée tous les cinq ans depuis 1991. Les chômeurs et autres personnes « inactives » n'ont pas été inclus dans cette étude. Nous n'avons utilisé que la sixième édition de l'EWCS, réalisée en 2015. Cette enquête contient des informations sur plus ou moins 44.000 employés et travailleurs indépendants de 35 pays. Notre étude ne comprenait que des informations provenant des répondants des 28 États membres de l'UE (N = 35.765). L'échantillon pour la Belgique comprend 2.587 répondants. Les données de l'EWCS sont transversales et ont été collectées lors d'entretiens en face à face. EUROFOUND possède une page Web particulièrement bien documentée consacrée aux enquêtes EWCS: www.eurofound.europa.eu/surveys/european-working-conditions-surveys.

La prévalence dans l'EU28 est pondérée en corrigeant la répartition de l'échantillon afin qu'elle corresponde à la population en termes de taille de population des différents pays, sexe, âge, région, profession et secteur économique.

La définition des différentes catégories dégagées est brièvement expliquée ci-dessous. Pour des informations plus détaillées sur l'opérationnalisation des indicateurs utilisés, nous renvoyons au rapport de recherche publié sur cette étude (<https://werk.belgie.be/nl/onderzoeksprojecten/2019-studie-van-de-impact-van-de-nieuwe-arbeidsvormen-op-het-welzijn>). **Le travail nomade** est un travail effectué régulièrement dans un véhicule ou un lieu public. **Le travail à domicile** est un travail effectué chez soi au moins plusieurs fois par mois. **Le travail mobile** est un travail effectué en différents lieux (site de l'employeur, véhicule, domicile, lieu public). *Le télétravail* se caractérise par l'utilisation régulière des moyens informatiques. **Les horaires a-sociaux** (horaires atypiques) sont une combinaison de deux caractéristiques ou plus parmi les suivantes : travail de nuit, travail +10 heures par jour, travail +5 jours par semaine, travailler régulièrement durant son temps libre. **La faible régularité** correspond à : un nombre d'heures variable par jour ou par semaine, un nombre variable de jours de travail par semaine, l'absence d'heure de début et de fin fixes. La faible régularité peut être imposée par les supérieurs ou peut être librement choisie. **Le travail en équipe** est subdivisé en fonction de l'autonomie (degré d'autogestion et de liberté dans la répartition des tâches) et de la rotation des différentes tâches. **La dépendance chez les**

indépendants correspond au fait de dépendre de (quasiment) un seul client pour ses revenus et au manque de possibilités de prendre soi-même des décisions stratégiques. **Freelance** implique les indépendants sans personnel.

Selon les directives Eurofound (2012), les scores sur la « qualité du travail » ont été convertis en échelles variant entre 0 et 100. La direction du score est indiquée sous chaque graphique (favorable / défavorable). **L'intensité du travail** et les comportements inappropriés doivent être interprétés comme le pourcentage de chaque catégorie de travailleurs exposés à ces facteurs. Exemples d'interprétation des partitions. **Risques ergonomiques**: un score faible signifie un faible risque ergonomique (y compris une posture fatigante, des charges lourdes), d'où il résulte que les travailleurs nomades obtiennent une moyenne de 28 sur le risque ergonomique et donc moins que la moyenne de tous les travailleurs (24). **Compétences et discrétion**: un score faible ici signifie qu'il y a peu d'utilisation des compétences et de la discrétion (y compris peu de variation des tâches, peu de participation). **Job strain** implique la combinaison d'une intensité de travail élevée et d'un contrôle limité sur le travail. **L'environnement social de travail** est une échelle basée sur des indicateurs qui mesurent le soutien des pairs et les formes de comportement inapproprié. Le résultat est une échelle de 0 à 100, avec des scores élevés représentant un bon environnement de travail social. **Perspectives** est basé sur des items qui mesurent le développement de carrière, la sécurité d'emploi et les changements dans le nombre d'employés sur le lieu de travail. Le résultat est une autre échelle allant de 0 à 100, avec des scores élevés représentant de bonnes perspectives. **La qualité des heures de travail** est un indicateur basé sur des éléments qui mesurent le nombre d'heures de travail par semaine ; travaille de nuit, samedi, dimanche; le nombre de jours ouvrables de plus de 10 heures ; la participation sur la détermination des heures de travail ; la possibilité de prendre du temps libre pendant les heures de travail ; travailler dans le temps libre et être appelé à travailler à bref délai. Une échelle de 0 à 100 a été créée, avec 100 qui représente une bonne qualité du temps de travail.

La **satisfaction à l'égard des conditions de travail** et du **stress** provient des questions directes sur ces sujets dans l'enquête EWCS. **L'interférence travail-vie** est une somme de déclarations sur la conciliation du travail et de la vie privée. L'échelle du **bien-être mental** est basée sur 5 éléments proposés par l'Organisation mondiale de la santé. L'échelle des **troubles musculo-squelettiques** se compose des troubles suivantes: douleurs dorsales, douleurs musculaires

dans les membres supérieurs et douleurs musculaires dans les membres inférieurs. La question de la **santé** concerne la santé générale auto déclarée. Tous les indicateurs doivent être interprétés comme des pourcentages, sauf indication contraire.

Tableau 2. Prévalence⁶ des nouvelles formes de travail en Europe et en Belgique :

Description	EU28 %	Belgique %	Description	EU28 %	Belgique %
Travail non lié à un lieu			Travail sans horaires et irrégulier		
Travail nomade	2,4	2,1	Horaires de travail a-sociaux	8,8	9,5
Travail à domicile régulier	17,4	21,3	Faible régularité des horaires		
Travail en grande partie mobile	13,9	13,8	Faible régularité imposée	12,1	9,9
Télétravail			Faible régularité librement choisie	14,9	16,3
Travail à domicile	2,1	3,3	Travail à domicile avec faible régularité	8,0	8,9
Travail mobile	2,6	3,8			
Nouvelles formes d'organisation du travail			Nouvelles formes de travail indépendant		
Formes de travail en équipe			Formes de travail indépendant		
Pas de travail en équipe	45,3	44,7	Freelance ⁷ avec dépendance économique	2,7	1,4
Travail en équipe sans autonomie	18,2	16,0	Freelance sans dépendance économique	8,7	7,2
Travail en équipe avec pseudo-autonomie	24,3	26,6	Indépendant avec du personnel	4,5	5,0
Travail en équipe avec autonomie, tâches fixes	3,0	3,9	Freelance travaillant à domicile	4,9	4,3
Travail en équipe avec autonomie, rotation des tâches	6,7	6,2	Freelance avec évaluation des prestations et exigences constantes des clients	2,4	2,7

Source : calculs propres sur base des données de la sixième enquête européenne sur les conditions de travail (Eurofound, 2017a)

⁶ La prévalence dans l'EU28 est pondérée avec le facteur W5-EU28 et la prévalence pour la Belgique avec le facteur W4 ; ces facteurs de pondération corrigent la répartition de l'échantillon afin qu'elle corresponde à la population en termes de taille de population des différents pays, sexe, âge, région, profession et secteur économique. (*) Les pourcentages représentent la part relative de la catégorie dans l'échantillon total de travailleurs. Le travail nomade est un travail effectué régulièrement dans un véhicule ou un lieu public. Le travail à domicile est un travail effectué chez soi au moins plusieurs fois par mois. Le travail mobile est un travail effectué en différents lieux (site de l'employeur, véhicule, domicile, lieu public). Le télétravail se caractérise par l'utilisation régulière des moyens informatiques. Les horaires a-sociaux (horaires atypiques) sont une combinaison de deux caractéristiques ou plus parmi les suivantes: travail de nuit, travail +10 heures par jour, travail +5 jours par semaine, travailler régulièrement durant son temps libre. La faible régularité correspond à : un nombre d'heures variable par jour ou par semaine, un nombre variable de jours de travail par semaine, l'absence d'heure de début et de fin fixes. La faible régularité peut être imposée par les supérieurs ou peut être librement choisie. Le travail en équipe est subdivisé en fonction de l'autonomie (degré d'autogestion et de liberté dans la répartition des tâches) et de la rotation des différentes tâches. La dépendance chez les indépendants correspond au fait de dépendre de (quasiment) un seul client pour ses revenus et au manque de possibilités de prendre soi-même des décisions stratégiques.

⁷ Freelance: indépendant sans personnel

3.2. Les principaux résultats de l'analyse quantitative

3.2.1. Répartition sociodémographique des nouvelles formes de travail

Les nouvelles formes de travail correspondent souvent à un profil sociodémographique assez marqué (pour les données chiffrées précises, cf. Bingen *et al.* 2018). Les travailleurs avec une forte mobilité entre différents sites sont principalement des hommes, en moyenne assez qualifiés ; cette forme de travail se rencontre de façon plus marquée chez les techniciens et professionnels⁸ ainsi que dans le secteur des services. Le travail à domicile est réparti de façon plus équilibrée entre hommes et femmes, mais il est avant tout caractéristique des travailleurs hautement qualifiés surtout actifs dans le secteur des services. Les horaires de travail irréguliers et a-sociaux (atypiques) concernent également davantage les hommes que les femmes. C'est surtout le caractère « volontaire » ou « imposé » des horaires flexibles qui révèle une nette opposition socio-économique : le caractère volontaire est un attribut des travailleurs plus qualifiés, des professionnels et des managers, tandis que les vendeurs, professionnels des soins de santé et ouvriers de production sont (plus souvent) confrontés à une flexibilité imposée.

Les nouvelles formes d'organisation du travail renvoient généralement à des modèles d'organisation du travail caractérisés par le travail en équipe (avec autonomie), la variation des tâches et la combinaison de différents niveaux de compétences. Pour ces nouvelles formes d'organisation du travail aussi, plus que les différences de sexe ou d'âge, ce sont les différences entre niveaux de formation et de profession qui sont caractéristiques : à nouveau, ce sont les travailleurs plus qualifiés, les professionnels et les managers qui sont surreprésentés dans le travail en équipe avec autonomie, les emplois présentant une grande variation de tâches et les emplois offrant la possibilité d'utiliser différentes compétences. Les différentes formes de travail indépendant sont plus fréquentes chez les hommes et dans les catégories d'âge plus élevées, bien que les indépendants en situation de dépendance économique sans personnel soient plus jeunes en termes de catégories d'âge. Pour les indépendants, le fossé socio-économique se greffe sur l'attribut de la dépendance économique ou de l'absence de celle-ci, les plus qualifiés, les professionnels et les managers étant plus nombreux dans le groupe non dépendant.

3.2.2. Nouvelles formes de travail en relation avec la qualité du travail, le bien-être et la santé

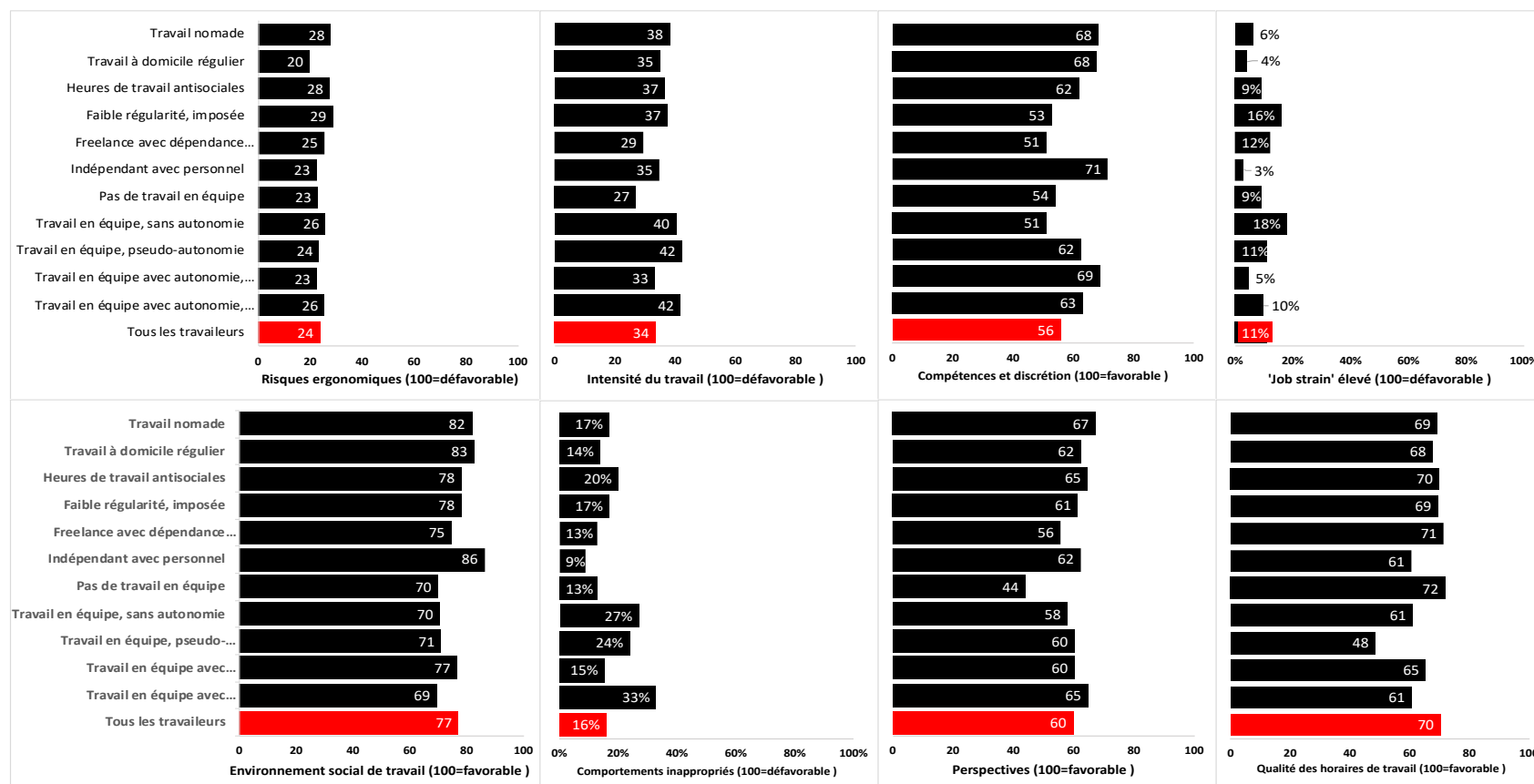
Une description détaillée des indicateurs de la qualité du travail, du bien-être et de la santé est présentée dans le rapport complet, au chapitre 2. Tous les résultats de l'analyse sont valables pour l'EU28 et ont été pondérés selon un facteur de pondération (W5-EU28) qui corrige le biais dans l'échantillon afin que les résultats soient généralisables à la population.

⁸ Les groupes professionnels mentionnés sont ceux de la nomenclature ISCO.

S'agissant de la relation entre nouvelles formes de travail et qualité du travail, on peut tirer quelques conclusions majeures (voir figure 1):

Le travail nomade va de pair avec une intensité de travail plus élevée et un environnement ergonomique de travail moins favorable. En même temps, ce groupe de travailleurs a généralement un niveau de compétences et de latitude décisionnelle beaucoup plus élevé – ainsi qu'une vision de l'avenir plus favorable en matière d'emploi.

Figure 1. Relations entre nouvelles formes de travail et qualité du travail

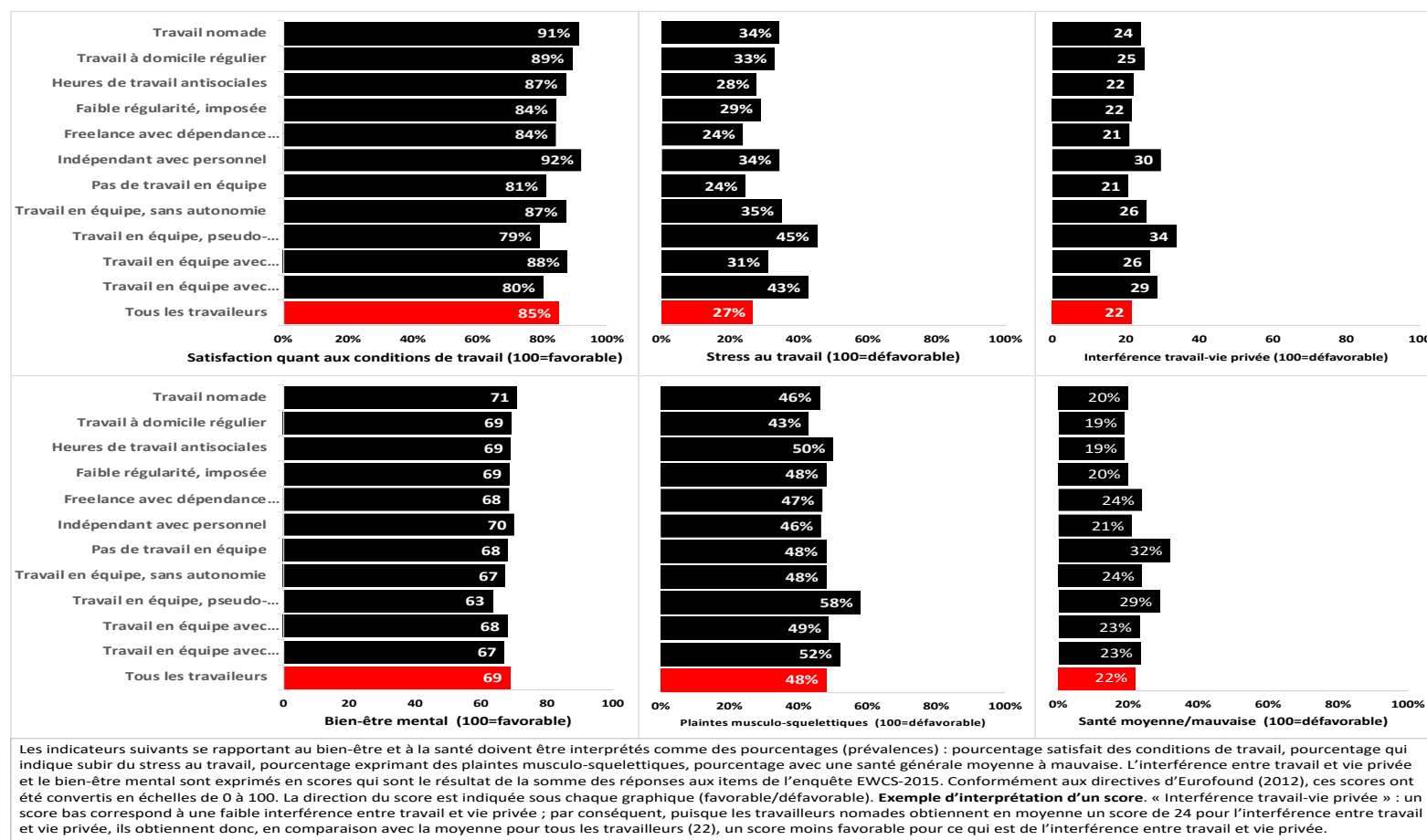


Source : calculs propres sur base des données de la sixième enquête européenne sur les conditions de travail (Eurofound, 2017a)

Les *travailleurs à domicile réguliers* (avec ou sans recours aux applications informatiques) s'apparentent au groupe précédent (*travail nomade*) mais obtiennent toutefois un score plus favorable pour ce qui est de l'intensité de travail. On notera que cette flexibilité spatiale n'est pas fortement associée à une meilleure qualité des horaires de travail. Les *travailleurs avec des horaires de travail a-sociaux* (atypiques) se rapprochent eux aussi des groupes décrits plus haut pour ce qui est de la qualité du travail ; cependant, ils ont surtout une forte intensité de travail, davantage de problèmes liés à des comportements inappropriés, mais par ailleurs davantage de recours aux compétences et à une latitude de décision. Les *horaires de travail irréguliers* – certainement lorsqu'ils sont imposés – sont associés à une qualité de travail moindre pour pratiquement tous les aspects. Les *indépendants* forment un groupe hétérogène pour ce qui est de la qualité du travail. Sur un certain nombre de points, la situation est moins favorable pour les freelances en situation de dépendance économique (par exemple sur les compétences et latitude décisionnelle ainsi que sur les perspectives d'emploi). Néanmoins, le groupe « traditionnel » des indépendants avec du personnel s'en tire plus mal que le nouveau groupe des freelances (en situation de dépendance économique) – entre autres – pour ce qui est de l'intensité du travail et de la qualité des horaires de travail.

Pour les nouvelles formes d'organisation du travail (*travail en équipe avec autonomie et rotation des tâches* – combinés ou non), une tendance nette se dessine : là où les compétences et la latitude décisionnelle ainsi que les perspectives d'emploi sont généralement plus favorables, on remarque cependant que l'intensité du travail dans ces équipes est plus élevée en général. La qualité des horaires de travail et de l'environnement social de travail sont également sous-optimales.

Figure 2. Relations entre nouvelles formes de travail et bien-être et santé



Source : calculs propres sur base des données de la sixième enquête européenne sur les conditions de travail (Eurofound, 2017a)

Il existe également des liens clairs entre certaines nouvelles formes de travail et le bien-être et la santé des répondants⁹ (voir figure 2) : En premier lieu, le fait que le travail à domicile et une grande mobilité entre différents lieux de travail n'est pas nécessairement favorable en termes de niveaux de stress ou d'équilibre entre travail et vie privée. En second lieu, pour ce qui concerne les horaires de travail asociaux et irréguliers, les analyses descriptives montrent des niveaux de stress plus élevés et une satisfaction professionnelle plus faible, par rapport à l'échantillon total. D'autres analyses que nous avons réalisées (non présentées ici) montrent que, lorsque l'on compare les travailleurs soumis à des horaires flexibles au groupe spécifique de travailleurs sans horaires flexibles, presque tous les indicateurs de bien-être au travail sont inférieurs dans le premier groupe. Une situation très similaire apparaît également pour les travailleurs indépendants dans une situation de dépendance économique. Une interférence problématique entre travail et vie privée caractérise la majorité des sous-groupes d'indépendants. Enfin, on peut constater que les nouvelles formes d'organisation du travail (p.ex. travail en équipe avec autonomie) sont surtout corrélées à une plus grande satisfaction quant aux conditions de travail. Par ailleurs, nous constatons qu'il existe un lien clair entre les nouvelles formes d'organisation du travail et des niveaux plus élevés de stress et d'interférence entre travail et vie privée.

Conclusions

La complémentarité des approches quantitatives et qualitatives nous a permis d'étayer l'analyse des risques professionnels associés aux nouvelles formes d'organisation du travail. Certes, une des limites de l'analyse quantitative repose sur la faible représentativité des données quantitatives disponibles au niveau belge pour les nouvelles formes de travail étudiées (cf. résultats de l'analyse quantitative). L'analyse qualitative permis d'éclairer les usages faits des outils numériques comme prescripteur du travail et leurs conséquences sur les conditions de travail et le bien-être des travailleurs. Elle n'a pas eu pour ambition ni d'illustrer les tendances dégagées par le volet quantitatif (les situations de travail examinées étant trop peu représentées dans l'échantillon quantitatif des travailleurs belges de l'enquête EWCS), ni de généraliser les résultats obtenus à l'ensemble des métiers et/ou secteurs professionnels fortement impactés par ces nouvelles façons de travailler.

⁹ Il faut avant tout mentionner que la standardisation pour les caractéristiques socio-économiques et la qualité du travail dans les analyses à variables multiples provoque dans certains cas des glissements importants dans les liens. Ceci est logique étant donné que les nouvelles formes de travail dont il est question présentent en général un profil clair en termes de composition sociodémographique et en matière de qualité du travail. Les résultats des régressions statistiques qui étayaient cette affirmation sont mentionnés dans le rapport (la figure 2 montre uniquement les analyses descriptives). Néanmoins, quelques tendances semblent se maintenir en toutes circonstances.

Il convient toutefois de noter que certains des constats pointés par l'analyse statistique font écho aux expériences recueillies dans l'enquête qualitative. D'une part, en ce que concerne les relations entre les nouvelles formes de travail et la qualité du travail, les analyses révèlent que le travail à domicile et d'autres formes de flexibilité en termes de lieu de travail ne sont pas fortement associés à une meilleure qualité des horaires de travail. D'autre part, au niveau des relations entre les nouvelles formes de travail et le bien-être et la santé au travail, la flexibilité du temps de travail et le bien-être entrent souvent en tension. Alors que plusieurs nouvelles formes d'organisation du travail apparaissent liées à une plus grande satisfaction quant aux conditions de travail, elles s'avèrent, dans le même temps, aller de pair avec des niveaux élevés de stress et un phénomène de brouillage des frontières entre la vie professionnelle et la vie privée.

Dans un contexte de recours accéléré aux outils de travail à distance, la recherche interpelle sur le nombre important de dimensions du travail que ces outils contribuent à ébranler. Au niveau des modes d'organisation du travail, l'introduction de nouvelles technologies participe à l'intensification du travail, en augmentant l'écart qui existe entre le travail prescrit et le travail réel. Du point de vue des conditions de travail des travailleurs mobiles, les usages faits du numérique au travail jouent un rôle déterminant sur l'exposition des travailleurs aux facteurs de risques psychosociaux associés au sentiment de connectivité permanente et au phénomène de brouillage des frontières entre la vie professionnelle et la vie privée. Enfin, la remise en cause des repères traditionnels au niveau du temps et du lieu de travail se traduit, plus singulièrement, en une forte individualisation de situations de travail, une réduction de temps de socialisation et un affaiblissement des collectifs de travail.

L'analyse des risques professionnels associés à ces nouvelles formes de travail dans le contexte de la numérisation de l'économie nous amène ainsi à nous interroger sur plusieurs freins à l'action collective qui découlent de ces transformations du travail. Elle ouvre également des perspectives de recherche sur le rôle de la participation des travailleurs dans la construction des mécanismes d'objectivation et de mise en visibilité des risques professionnels encourus.

Bibliographie

Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), 2016, *Travail et changement. Numérique et conditions de travail : les enjeux d'une transformation en marche*, N°362, janvier-février-mars.

Andonova, Y., 2016, « Éloge de l'indisponibilité numérique au travail », *Les enjeux de l'information et de la communication. Supplément 2016 A. La communication numérique : acteurs, dispositifs, pratiques* N°17/3A, 37-48.

Bingen A., Vanroelen C., Trionfetti M-C., De Moortel D, Bosmans K., 2017, « Partage de connaissances entre acteurs de la recherche, de l'entreprise et de la santé pour la promotion de

- la santé au travail et la prévention des risques professionnels », rapport de recherche, Fondation Roi Baudouin/Fonds Van Mulders-Moonens, 206 p.
- Bingen A., Trionfetti M-C, Martinez E., Vanroelen C., De Moortel D., Gevrat J., Van Aerden K., 2018, « Etude de l'impact des nouvelles formes d'emploi et de travail sur le bien-être au travail », *rapport de recherche*, SPF Emploi, Travail, Concertation sociale, 130p.
- Brugière F., 2018, « Défendre son indépendance : résistances et actions collectives des chauffeurs uberisés », communication présentée aux Journées internationales de la sociologie du travail, Paris du 9 au 11 juillet.
- De Stefano, V., 2016, "The rise of the « just-in-time workforce »: on-demand work, crowdwork and labour protection in the « gig-economy »", *ILO Working Paper*, International Labour Organization. <https://econpapers.repec.org/paper/iiloilowps/994899823402676.htm>
- Degryse, C., 2016, *Les impacts sociaux de la digitalisation de l'économie*. Bruxelles, European Trade Union Institute. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1286.6329>
- Drahokoupil, J., Fabo, B., 2016), "The Platform Economy and the Disruption of the Employment Relationship", ETUI Policy Brief 5/2016, European Trade Union Institute, Bruxelles.
- Dujarier, M-A., 2016, « Digital labor, travail du consommateur, quels usages sociaux du numérique? », *INA Global, La Revue des Industries Créatives et des Médias*. <https://www.inaglobal.fr/numerique/article/digital-labor-travail-du-consommateur-quels-usages-sociaux-du-numerique-8729>
- EU-OSHA, 2007, *Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health. Research Report*.
- EU-OSHA, 2015, *A review of the future of work: online labour exchanges or 'crowdsourcing': implications for occupational safety and health. Discussion paper*. Bilbao.
- EU-OSHA, 2017, *Protecting Workers in the Online Platform Economy: An overview of regulatory and policy developments in the EU*.
- Eurofound, 2012, *Fifth European Working Conditions Survey: Overview report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound, 2015, *New forms of employment*. Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Eurofound, 2017a, *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report (2017 update)*. Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Eurofound, 2017b, *Working anytime, anywhere: the effects on the world of work*. Luxembourg, Joint ILO–Eurofound report.
- Gaboriau, D., 2015, « L'Entrepôt : face cachée du supermarché. », *Revue Travail Emploi Formation*, n°12, pp. 128-146.
- Huws, U., 2003, *The making of a Cybertariat: virtual work in a real world*, New York, Monthly Review Press, 208 pp.

- Huws, U., Spencer N., Syrdal D., Holts K., 2017, "Work in the European Gig Economy: Research Results from the UK, Sweden, Germany, Austria, the Netherlands, Switzerland and Italy", Foundation for European Progressive Studies.
- Huws, U., Spencer N., Syrdal D., 2018, "Online, on call: the spread of digitally organised just-in-time working and its implications for standard employment models", *NewTechnology, Work and Employment Volume 33, Issue 2*, 133-129.
- International Labour Organization (ILO), 2008, International Standard Classification of Occupations. <https://www.ilo.org/public/english/bureau/stat/isco/isco08/index.htm>
- Institut national de recherche et de sécurité (INRS), 2018, « Plateformisation 2027. Conséquences de l'ubérisation en santé et sécurité au travail », Palais du Luxembourg.
- Irani, L. C., Silberman, M. S., 2013, « Turkopticon: Interrupting Worker Invisibility in Amazon Mechanical Turk » In *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (p. 611–620). New York, USA : ACM. <https://doi.org/10.1145/2470654.2470742>
- Malenfer M., Govaere V. Bingen A., Trionfetti M-C., 2020, « [Impact des outils numériques sur les conditions de travail : l'exemple du commerce en ligne](#) », *Revue hygiène et sécurité au travail*, n°258, p.106-112.
- Mettling, Bruno M., 2015, *Transformation numérique et vie au travail*, Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, Paris. Repéré a : http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_Mettling_Transformation_numerique_vie_au_travail.pdf
- Paridon, H. M., Hupke, M., 2009, Psychosocial Impact of Mobile Telework: Results from an Online Survey", *Europe's Journal of Psychology*, 5(1). <https://doi.org/10.5964/ejop.v5i1.282>
- Popma J., 2013, *Technostress et autres revers du travail nomade*. Bruxelles : European Trade Union Institute.
- Rubery, J., Ward, K., Grimshaw, D., & Beynon, H., 2005, « Working Time, Industrial Relations and the Employment Relationship. » *Time & Society*, 14(1), 89–111. <https://doi.org/10.1177/0961463X05050300>
- Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale, 2017, *Guide pour la prévention des risques psychosociaux au travail*. Bruxelles, Direction générale Humanisation du Travail du Service.
- Taskin, L., 2006, « Télétravail : Les enjeux de la déspatialisation pour le management humain », *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (34). Consulté à l'adresse <http://journals.openedition.org/interventionseconomiques/680>
- Taskin, L., 2010, « La déspatialisation, Enjeu de gestion », *Revue française de gestion*, 202 (3), 61-76.
- Valenduc, G., Vendramin, P., 2016, *Le travail dans l'économie digitale : continuités et ruptures*. Bruxelles, European Trade Union Institute.
- Vendramin P., Valenduc G., 2016, « Le travail virtuel. Nouvelles formes de travail et d'emploi dans l'économie digitale », étude réalisée pour la CSC par la Fondation Travail-Université.

ENQUÊTE EXPLORATOIRE SUR LE TEMPS PARTIEL DANS LES SECTEURS DU COMMERCE ET DES MAISONS DE REPOS EN BELGIQUE

Thomas HAUSMANN¹

Gaspard WISEUR²

Résumé :

Cet article explore les raisons qui sous-tendent le recours au temps partiel dans l'emploi féminin en prenant appui sur une enquête quantitative réalisée dans les secteurs des maisons de repos et du commerce en Belgique. Les résultats indiquent que le temps partiel de longue durée est la norme à l'embauche ce qui insatisfait les travailleuses de ces secteurs. L'Analyse en Correspondances Multiples (ACM) confirme l'hypothèse selon laquelle, dans ces secteurs, le temps partiel s'explique au moins autant par des raisons liées à l'organisation du travail que celles liées à l'articulation vie professionnelle/vie privée. Le caractère structurel du temps partiel féminin s'explique en partie par une gestion plus flexible de la main d'œuvre qui tend à accroître l'intensité du travail et, par extension, sa pénibilité. En vue de se préserver de cette pénibilité, les travailleuses sont, paradoxalement, amenées à opter pour un temps partiel.

Mots-clés : Temps partiel, pénibilité, conciliation vie privée/vie professionnelle, maison de repos, commerce, Belgique

Exploratory Survey on Part-Time Jobs in Retail Sector and Care and Nursing Home in Belgium

Abstract :

This article highlights the underlying reasons for female part-time employment based on a quantitative survey in the nursing and elderly care and retail sectors in Belgium. The Multiple Correspondence Analysis (MCA) confirms that, in these sectors, part-time jobs are in large part related to work organization rather than predominantly to work-life balance. In fact, the results suggest that long-term part-time jobs appear as a standard imposed within hiring processes, to the dissatisfaction of many female workers in these economic sectors. The structural nature of women's part-time work is partly explained by more flexible labour management, which tends to increase the intensity of work and, by extension, its strenuous working conditions. Paradoxically, these difficult working conditions eventually lead women to favor part-time jobs in an effort of self-preservation.

Keywords : Part-time jobs, painful working conditions, work-life balance, care and nursing home, retail sector, Belgium

¹ Assistant à la Faculté de Philosophie et Sciences sociales et chercheur au Centre METICES, Université Libre de Bruxelles.

² Etudiant en Master sociologie et stagiaire au Centre METICES, Université Libre de Bruxelles.

Introduction

La croissance continue de l'emploi salarié observée au cours de ces dernières décennies correspond pour l'essentiel à l'augmentation de l'emploi féminin à temps partiel (Garibaldi et Mauro, 2002). Or, si le temps partiel a pu constituer une opportunité pour l'emploi des femmes, il contribue également à les enfermer dans un double piège : sur le marché du travail, en réduisant le champ des emplois et des carrières possibles et en participant de ce fait à des processus de ségrégation horizontale et verticale ; et, dans la sphère privée, en renforçant la répartition traditionnelle des rôles masculin et féminin. Dès lors, l'emploi du temps constitue, comme le souligne Rachel Silvera, « l'un des points clés de l'égalité entre hommes et femmes, un facteur explicatif central des différences de sexes » (2005, 265).

C'est sur le temps que reposent les principales inégalités entre les sexes car les enquêtes montrent les importantes disparités aussi bien dans la sphère professionnelle que dans la sphère privée : les femmes représentent 77 % des emplois à temps partiel en 2019 et elles consacrent en moyenne plus de temps que les hommes au travail domestique et aux soins aux enfants.³ Les relations entre temps de travail et temps hors travail sont souvent envisagées en termes de conciliation entre l'emploi et la famille, sous l'angle de l'équilibre (*work-life balance*). Celui-ci est présenté, dans les débats sur la réduction et l'aménagement du temps de travail, comme une tentative individuelle de trouver des arrangements appropriés qui permettent une meilleure coordination entre les exigences du travail et celles de la vie personnelle (Eurofound, 2003, 55). Or, l'argument de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle tend à occulter l'influence de l'organisation du travail. En effet, d'un côté, la rhétorique de la conciliation se contente de prendre acte de la division traditionnelle des rôles au sein des ménages en ciblant principalement les femmes, conduisant à prescrire des formes de retrait, partiel ou temporaire, du marché du travail. La division sexuelle du temps de travail est alors justifiée par les attentes de la vie familiale, car de fait, malgré l'évolution des structures familiales, les femmes assument majoritairement le temps parental et les soins aux personnes dépendantes, autrement dit des fonctions largement incompressibles en termes de temps⁴. (Barrère-Maurisson, 2000 ; DARES, 2017). De l'autre côté, la fréquence du travail à temps partiel de même qu'une moindre reconnaissance salariale des heures complémentaires donnent quelquefois l'image d'un travail féminin aux horaires moins éprouvants. Or, une large part de l'emploi des femmes relève des activités de service caractérisées, au contraire, par des horaires de travail atypiques et variables imposés par l'organisation du travail. Si bien qu'en pratique travail à temps partiel ne rime pas nécessairement avec conciliation.

³ Les hommes consacrent en moyenne 1h57 par semaine pour les tâches ménagères et 15 min pour les soins et l'éducation des enfants contre respectivement 3h17 et 30 min pour les femmes. (IEFH, 2016).

⁴ « Du lundi au vendredi, les mères passent en moyenne un total de presque 12 heures seules auprès de leur très jeune enfant entre 8h et 19h, soit 2 heures 25 par jour, et la moitié d'entre elles passent au moins 10 heures seules avec lui, soit 2 heures par jour. Les durées de garde des pères sont plus courtes et plus dispersées : ils passent un peu plus de 4 heures seuls avec leur très jeune enfant (50 minutes par jour), mais moins d'un père sur deux garde seul son enfant plus d'une heure sur la semaine (soit 12 minutes par jour). »

De ce point de vue, les secteurs du commerce et des soins aux personnes paraissent particulièrement indiqués pour approfondir, notamment, l'étude du caractère involontaire du travail à temps partiel. De nombreux travaux sociologiques tendent en effet à montrer que la surreprésentation sectorielle du travail à temps partiel s'explique par des facteurs liés à l'organisation du travail : celle-ci constitue une réponse managériale privilégiée pour ajuster en permanence l'emploi aux variations de la production, et singulièrement dans les commerces aux flux de clientèle (Cianferoni, 2019 ; Benquet, 2013 ; Waelli, 2009), elle résulte, à la fois, de comportements de retrait et de renoncement au temps plein motivés par la pénibilité des conditions de travail, comme cela a été observé notamment dans les activités de nettoyage ou de soins de santé (Martinez, 2010 ; Bouffartigue, 2012). En ce sens, l'option du travail à temps partiel paraît davantage subie et contrainte par les caractéristiques de la demande de travail. Face au constat d'absence de déconstruction du processus de division genrée du travail, des rapports sociaux de sexe au sein de la famille et d'invisibilisation des conditions de travail effectives des femmes, il paraît pertinent d'interroger les raisons du travail à temps partiel majoritairement féminin en articulant le statut des femmes dans la famille et la société (Alonzo, Angeloff et Maruani, 2005, 372) aux systèmes d'emploi et à l'organisation du travail. A trop focaliser l'attention sur les facteurs familiaux qui motivent l'option du travail à temps partiel, on en viendrait à oublier que la perspective de la « conciliation » doit aussi questionner les formes de l'organisation du travail et les modes de mobilisation de la main-d'œuvre.

La dichotomie stricte entre vie professionnelle et vie privée ne permet pas de rendre compte des raisons qui structurent le recours au temps partiel. En Belgique, en 2013 seuls 10% des travailleurs à temps partiel peuvent être considérés comme étant en temps partiel « choisi » ; 50% seraient à temps partiel contraint pour des raisons liées soit à l'organisation du travail, soit à une volonté d'une meilleure conciliation. Pour 15% des travailleurs, cette situation d'emploi est le résultat d'un arbitrage entre ces différentes contraintes (Valenduc et Vendramin, 2013).

En se basant sur des données d'une enquête quantitative réalisée en 2019 (voir encadré ci-dessous) dans le cadre d'une recherche contractuelle à la demande du Conseil pour l'Egalité des Hommes et des Femmes, cet article propose d'explorer les raisons qui conduisent les travailleurs et les travailleuses à recourir au temps partiel. Dans un premier temps, il examine la demande de travail dans les secteurs retenus en ce qu'elle est structurée, de telle sorte que la norme à l'embauche est le temps partiel. Ensuite, l'article analyse l'insatisfaction sur le nombre d'heures de travail contractuelles exprimée par une proportion non-négligeable des personnes interrogées dans ces secteurs. Ces deux dimensions, objectives et subjectives, visent à mieux cerner le caractère contraint que peut revêtir le temps partiel. L'article se conclut sur l'examen des arguments avancés pour le recours à cette forme d'emploi et sur la proposition d'une typologie des raisons invoquées.

La demande du CEFH visait principalement à objectiver la situation des femmes travaillant à temps partiel à l'aide d'une enquête statistique et à focaliser principalement l'analyse sur l'organisation du travail. Ce cadre précis, conjugué aux moyens limités mis à disposition, a circonscrit les limites de l'enquête à des secteurs représentatifs des situations de travail à

temps partiel dans l'emploi féminin. Si la sélection finale des secteurs étudiés répondait à des critères de faisabilité sur lesquels nous reviendrons plus bas, ce sont, en première analyse, des critères tels que le taux de féminisation de l'emploi sectoriel, le taux d'emplois à temps partiel et la distribution genrée des emplois à temps partiel selon les durées de travail hebdomadaires.

Le taux de féminisation ainsi que le taux d'emplois à temps partiel permettent de sélectionner des secteurs dont le temps partiel féminin est une caractéristique fondamentale. La forte féminisation de ces secteurs tend à obtenir une forte proportion de répondants de sexe féminin, ce qui rend difficile toute comparaison en termes de genres.

La distribution genrée des emplois à temps partiel fournit un premier indicateur d'un potentiel impact de l'organisation du travail sur la structure de l'emploi : l'hypothèse à ce stade affirme que si parmi les individus à temps partiel, la proportion d'hommes et de femmes est la même par catégorie de durée de travail hebdomadaire, le genre n'est pas le seul facteur explicatif de cette répartition.

Figure 1 : Répartition individus à temps partiel dans le secteur des maisons de repos (CP 330) par sexe et catégorie de durée de travail hebdomadaire

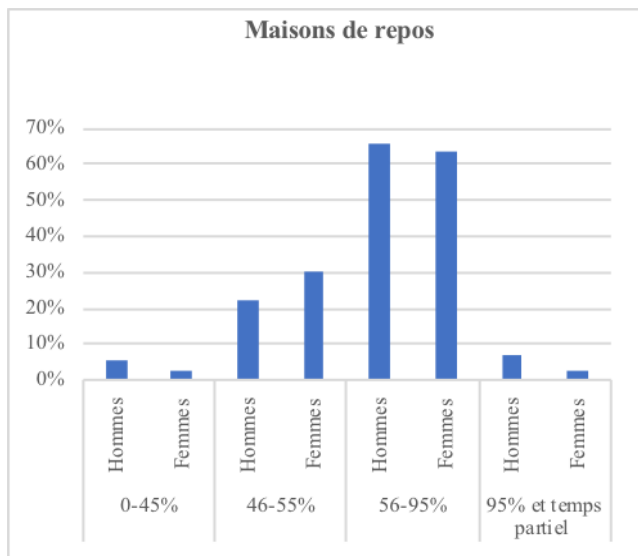
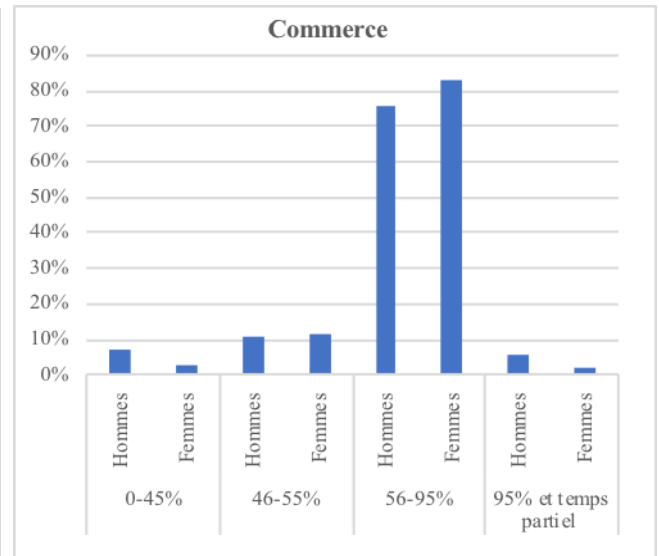


Figure 2 : Répartition individus à temps partiel dans le secteur du commerce (CP 202 et 311) par sexe et catégorie de durée de travail hebdomadaire



Source : BCSS⁵ au 31/12/2017

C'est effectivement dans les secteurs du commerce et de la santé et plus précisément les cas des maisons de repos (CP 330.01.20) et des supermarchés (CP 202 et 311) que nous traiterons. Lorsque nous évoquerons notre échantillon, il s'agira donc des répondants à l'enquête qui travaillent dans ces secteurs et relèvent de ces commissions paritaires.

⁵ Banque Carrefour de la Sécurité Sociale.

Un troisième secteur, celui de la finance, a été retenu en tant que secteur de contrôle uniquement. Une enquête de 2002 (Cortese et Martinez, 2002) révélait en effet que le travail à temps partiel dans ce secteur, bien qu'il soit fortement féminisé et qu'il comporte un grand nombre d'emplois à temps partiel, reposait sur des dynamiques différentes de celles à l'œuvre dans les secteurs du commerce et des maisons de repos. Dans les banques, l'accès au temps partiel semble être généralement le fruit d'une demande des travailleurs plutôt qu'une variable de l'organisation du travail, élément confirmé lors des *focus groups* réalisés en amont de l'enquête (voir *infra*).

Tableau 1 : effectifs par secteurs et répartition par régime d'emploi par sexe

	Hommes			Femmes			Total
	Temps plein NA & %	Temps partiel NA & %	Total NA & %	Temps plein NA & %	Temps partiel NA & %	Total NA & %	
Secteur commerce	170.670 86%	27.893 14%	198.563 55%	79.636 49%	80.891 51%	160.527 45%	359.090
CP 202 et 311	27.029 75%	9.169 25%	36.198 32%	28.639 38%	47.005 62%	75.644 68%	111.842
Secteur santé	50.328 67%	21.856 33%	75.184 19%	113.557 36%	203.669 64%	317.226 81%	392.410
CP 330	31.637 70%	13.263 30%	44.900 17%	74.369 34%	145.432 66%	219.801 83%	264.701
Activités financières	51.092 89%	6.141 11%	57.233 47%	38.451 59%	26.639 41%	65.090 53%	122.323

Source : BCSS /ONSS (3^e trimestre 2019)

1. Méthodologie, description de l'échantillon et limites de la recherche

1.1. Les secteurs sélectionnés

Dans ce chapitre, l'article exploite, d'une part, les premiers résultats issus des entretiens collectifs et, d'autre part, les données quantitatives recueillies par l'intermédiaire d'un questionnaire. Dans un premier temps, ces données permettront de saisir objectivement et subjectivement la réalité de l'offre d'emploi dans les secteurs étudiés. Les postes sont structurellement prévus à temps partiel et une partie de celles et ceux qui les occupent ne s'en satisfont pas. Dans un second temps, l'analyse des raisons citées par les répondantes pour expliquer leur situation de travail à temps partiel montrera l'importance de celles liées à la sphère du travail, soit indépendamment, soit en forçant à un arbitrage avec les contraintes liées à la sphère domestique. Cette importance de l'organisation du travail sera replacée dans le contexte plus large d'un double mouvement de flexibilisation et d'intensification du travail.

Comme indiqué plus haut, les femmes sont majoritaires dans les secteurs que nous avons sélectionnés : les données de l'ONSS du quatrième trimestre de 2018 indiquent qu'elles représentaient 67% des commissions paritaires 202 et 311, et 83% de la CP 330.

A l'image de ces secteurs, les femmes sont également surreprésentées dans notre échantillon : elles constituent 81% du total des répondants. Le nombre relativement faible de répondants masculins (16%) ne nous permet pas d'effectuer une analyse comparative qui permettrait de singulariser le temps partiel des femmes et des hommes. Seuls les individus de sexe féminin feront l'objet de l'analyse.

Tableau 2 : Répartition des répondants par sexe et par secteur

	HOMMES	FEMMES	Sans réponse	TOTAL
COMMERCE	58	295	1	354
CP 202 et 311	16.5%	83.5%	0%	100%
MAISONS DE REPOS	14	104	16	134
CP 330	10.4%	77.6%	12%	100%
Total hors secteur de contrôle	72	399	17	488
	14.7%	81.8%	3.5%	100%
FINANCE	18	62	1	81
	22.2%	76.6%	1.2%	100%
Total	90	461	18	569
	15.8%	81%	3.2%	100%

1.2. Méthodologie et limites

L'enquête comportait deux volets : qualitatif et quantitatif.

Le volet qualitatif repose sur une série d'entretiens collectifs avec des permanents et des délégués syndicaux de chaque secteur et de chaque tendance syndicale. Ces entretiens avaient plusieurs objectifs : d'une part, permettre l'élaboration du questionnaire quantitatif en le testant auprès d'acteurs de terrain et, d'autre part, exploiter la connaissance fine du terrain des délégués et les vues plus transversales des réalités sectorielles que détiennent les permanents.

Le volet quantitatif consistait dans un questionnaire comptant 42 questions organisées autour des quatre thématiques suivantes : informations personnelles, conditions d'emploi, informations sur temps de travail, satisfaction vis-à-vis du temps de travail. Il a été convenu que l'administration des questionnaires passerait par les représentants et représentantes

syndicaux. La passation systématique du questionnaire par voie électronique a d'emblée été repoussée⁶, les terrains d'enquête ne le permettant pas, tant pour des raisons pratiques (toutes et tous n'ont pas d'adresse email ou de possibilité de se connecter sur leur lieu de travail), que pour des raisons d'accès aux adresses en raison des règles de protection de la vie privée. La proximité des délégués avec les enquêtés permet de maximiser le taux de réponse. Le revers de cette méthode est de créer un biais de sélection des entreprises puisque, par définition, les représentants syndicaux n'ont pu agir que là où ils étaient implantés. Les résultats de cette enquête ne peuvent donc pas être considérés comme représentatifs des secteurs étudiés, mais ils révèlent des tendances au sein du secteur. Afin de pouvoir comparer les réponses entre les secteurs, un questionnaire commun a été développé. Après une série de questions sur les caractéristiques personnelles des répondants, il visait à explorer leurs conditions d'emploi (régime de travail, nombres d'heures contractuelles et supplémentaires/complémentaires, ...).

L'enquête s'est déroulée sur une période de 5 semaines entre octobre et novembre 2019. A la clôture de l'enquête, 1.033 questionnaires avaient été recueillis dans les trois secteurs. 434 répondants occupaient un temps plein.

Cet article ayant pour objectif d'exploiter les réponses aux questions sur les raisons du temps partiel, les répondants occupant un temps plein n'ont pas été retenus dans l'échantillon, puisque par définition les personnes à temps plein n'ont pas pu répondre à ces questions. 30 personnes n'ont pas donné d'indication sur leur temps de travail. Notre échantillon se compose de 569 personnes dont 90 hommes (16%) et 461 femmes (84%), 30% ont plus de 50 ans, 20% moins de 30 ans. 41% des répondants travaillent en Wallonie, 51% en Flandres et 8% en région bruxelloise.

Pour étoffer le volet qualitatif, les commentaires libres rédigés par les répondantes au questionnaire ont été exploités, principalement afin d'illustrer des résultats quantitatifs.

2. Les résultats de l'enquête

2.1. Les contours du temps partiel contraint

2.1.1. La dimension objective : le contrat à temps partiel comme norme à l'embauche

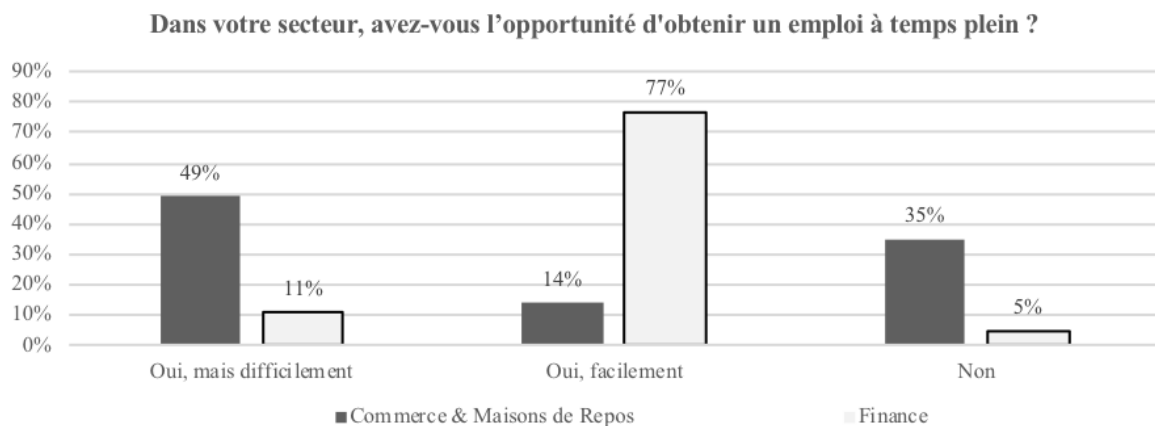
Les entretiens collectifs effectués en début de projet ont permis de dégager un certain nombre d'hypothèses de recherche. Premièrement, il semble que la demande de travail dans les secteurs du commerce et des maisons de repos structure les temps de travail de telle sorte que la norme à l'embauche soit précisément le contrat à temps partiel. Dans ce contexte, une partie des personnes à temps partiel est dans le cas de figure d'un temps partiel contraint puisqu'ils occupent un emploi avec moins d'heures contractuelles que ce qu'ils aimeraient

⁶ La possibilité de répondre en ligne a toutefois été proposée sur la première page du questionnaire.

prester, comme en témoigne une caissière de 27 ans : « Als winkelmedewerker begin je altijd met een 24u contract. Het is dan ook moeilijk om meer contracturen te krijgen. Je moet je vooral bewijzen naar je verantwoordelijke toe. »⁷.

Les résultats de notre enquête, présentés dans la figure 3 ci-dessous, confirment cette hypothèse. En effet, dans le secteur du commerce et des maisons de repos, 85% des répondants estiment qu'il n'est soit pas possible, soit difficile de trouver un emploi à temps plein. A l'inverse, dans le secteur de la finance, la norme dominante à l'embauche est le temps plein⁸. La comparaison avec le secteur de la finance permet de confirmer l'existence de réalités sectorielles différentes puisque les trois quarts des répondants issus de ce secteur ont estimé qu'il était facile d'y trouver un emploi à temps plein.

Figure 3 : Possibilité d'accéder à un temps plein par secteur



Notre analyse élargie aux travailleurs et travailleuses à temps plein montre qu'une corrélation statistique significative existe entre la possibilité d'accéder au temps plein et l'acceptation de responsabilités supplémentaires. C'est particulièrement le cas dans le secteur commerce où 55% des personnes à temps plein occupent des fonctions d'encadrement⁹, contre seulement 11% des temps partiels. La dynamique est similaire dans les maisons de repos avec respectivement 12.5% et 1%. L'augmentation des heures contractuelles semble fortement liée à des formes de mobilité verticale.

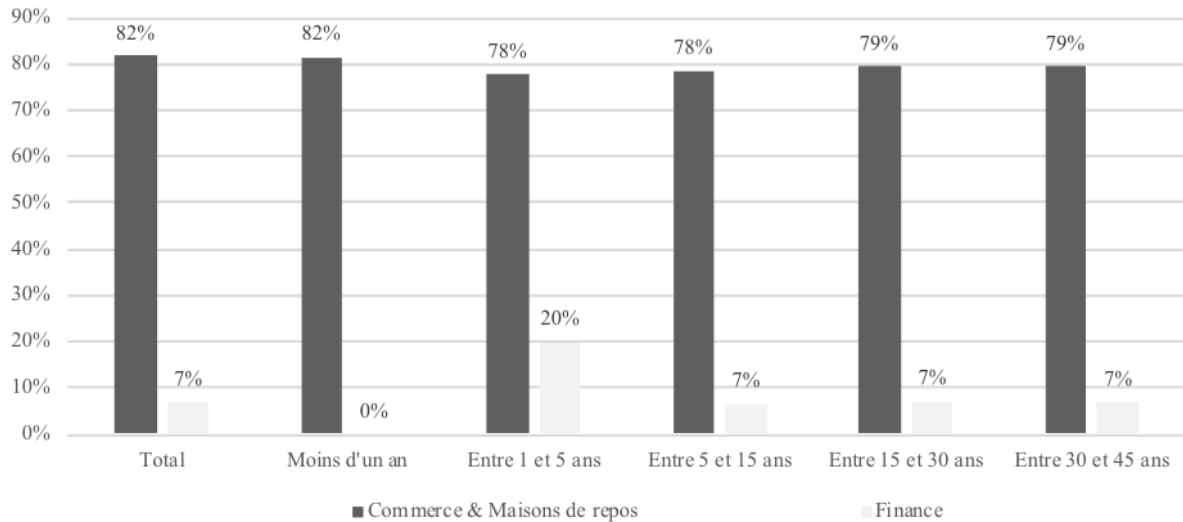
⁷ « En tant que vendeur, vous commencez toujours par un contrat de 24 heures. Il est donc difficile d'obtenir davantage d'heures contractuelles. Vous devez avant tout faire vos preuves auprès de votre manager. » [Traduction des auteurs].

⁸ Les résultats de l'enquête de Cortese et Martinez (2002) dans ce secteur indiquaient que le temps partiel émanait d'une demande explicite des travailleurs.

⁹ Les fonctions déclarées par les répondants ont été schématiquement réparties entre trois catégories : management et encadrement (même de faible niveau), administratif et autres (qui peut correspondre tant à des caissières qu'à des assistantes sociales).

En outre, environ 80% des personnes interrogées déclaraient avoir toujours travaillé à temps partiel depuis leur embauche. La figure 4 présente la répartition du temps partiel par secteur et par ancienneté et montre que ces niveaux ne baissent pas sensiblement puisque près de trois quarts des personnes avec trente ans de carrière sont dans ce cas. Lorsqu'on est embauché à temps partiel dans ces secteurs, il y a de fortes chances d'y rester.

Figure 4 : Maintien dans le temps partiel par ancienneté et par secteur

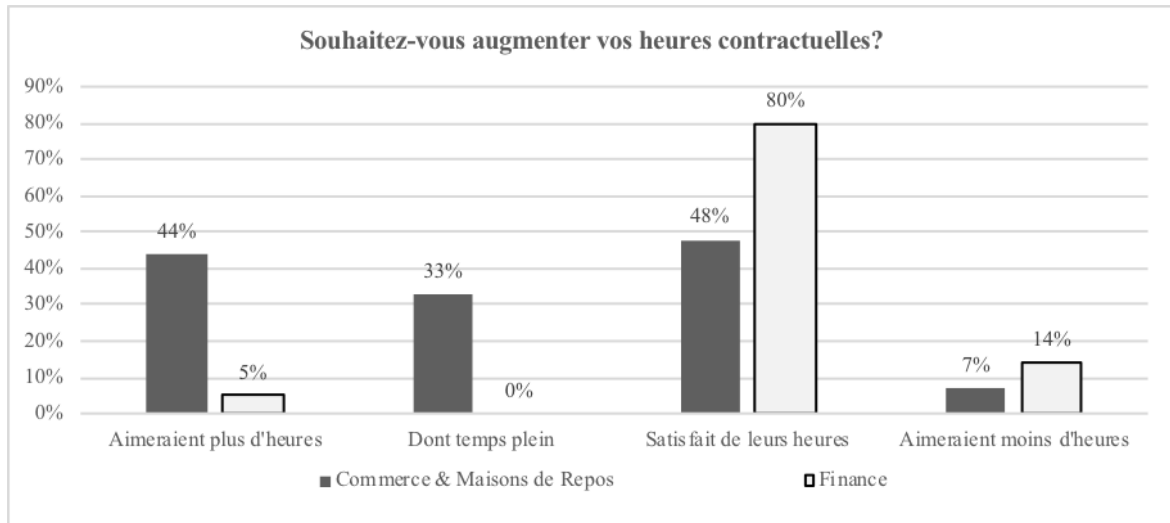


2.1.2. La dimension subjective : l'insatisfaction sur les heures contractuelles

À ces deux dimensions objectives du temps partiel contraint (emploi majoritairement à temps partiel et maintien généralisé dans ce statut), s'ajoute une dimension d'appréciation subjective des conditions d'emploi. Pour mesurer le niveau de satisfaction des répondants par rapport au nombre d'heures prévues dans leur contrat de travail, nous leur avons demandé de formuler un avis sur leurs heures prestées.

La figure 5 révèle une part significative de personnes insatisfaites quant aux heures contractuelles, avec une variation selon le secteur. Ainsi, dans le commerce et les maisons de repos, 44% des répondantes déclarent vouloir augmenter leurs heures. Parmi celles-ci, 33% souhaitent obtenir un temps plein. Dans le secteur de la finance, il semble qu'une toute autre logique soit à l'œuvre puisqu'une écrasante majorité (80%) des personnes interrogées déclare être satisfaite de ses heures ; 14% aimerait diminuer ses heures de travail mais surtout aucun n'aimerait un temps plein. Les hypothèses élaborées grâce aux entretiens collectifs semblent donc être confirmées par les données récoltées. Le temps partiel contraint apparaît comme une donnée structurelle des secteurs commerce et maisons de repos puisque cela concerne 33 % de notre échantillon.

Figure 5 : le niveau de satisfaction des femmes par rapport au nombre d'heures effectuées



2.2. Les raisons invoquées pour le temps partiel

Ayant précédemment établi le caractère structurel et parfois contraint du temps partiel dans les secteurs du commerce et des maisons de repos, nous nous intéressons à présent aux raisons qui justifient chez les travailleuses leur recours à cette forme d'emploi.

L'objectif est de rendre visible ce qui relève directement de la sphère du travail et de ce qui relève de la sphère hors travail, ces deux sphères ne pouvant être strictement séparées puisque ces espaces influencent mutuellement les décisions professionnelles et privées (Dussuet, 2004). Nous entendons par « sphère du travail » tout élément découlant directement de l'organisation du travail, du marché du travail ou du management. Nous définissons les déterminants du temps partiel liés à la « sphère hors travail » comme les raisons choisies ou contraintes ne relevant pas de la « sphère du travail ». Ainsi, la pénibilité du travail directement liée à l'organisation du travail est distincte des raisons de santé qui relèvent de la sphère hors travail.

Tableau 3 : Liste des raisons volontaires ou contraintes du choix du temps partiel

Sphère du travail	Sphère hors travail
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Vous ne trouvez pas d'emploi à temps plein ◆ L'emploi que vous occupez n'était offert qu'à temps partiel ◆ Pour compléter un autre emploi ◆ Pour combiner avec une formation ◆ En raison de la pénibilité du travail (ambiance ou charge de travail, stress, harcèlement, ...) ◆ Suite à une nouvelle organisation du travail ◆ Suite à un changement de fonction 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Pour raison de santé ◆ Vous vous occupez de vos enfants ou de personnes dépendantes ◆ Pour d'autres motifs d'ordre personnel ou familial ◆ Vous ne souhaitez pas un emploi à temps plein

Parmi les items proposés, certains n'ont reçu qu'un taux résiduel de réponses et n'ont donc été pris en compte ni dans la figure 6 ni dans les analyses que nous développons par la suite. On peut faire l'hypothèse que les faibles taux de réponse aux items « Suite à une nouvelle organisation du travail » et « Suite à un changement de fonction » sont dus au faible impact, dans ces secteurs, de la mobilité horizontale sur le nombre d'heures contractuelles. Le peu de succès rencontré par les items « Pour compléter avec un autre emploi » et « Pour combiner avec une formation » pose plus de questions dans la mesure où, si l'on s'en tient aux données de la BCSS en date du 31 décembre 2017, 4.9%¹⁰ des travailleuses du secteur-commerce occupaient un autre emploi de salarié ou d'indépendant à titre complémentaire. Dans notre échantillon, 6,4% des répondantes déclarent occuper un autre emploi. Ainsi, le peu de réponses « pour compléter avec un autre emploi » pourrait signifier qu'avoir un autre emploi est rarement la raison principale exprimée du recours au temps partiel. Par ailleurs, on peut formuler l'hypothèse que dans ce contexte, avoir un deuxième emploi est un moyen de pallier un temps partiel contraint. Autrement dit, cumuler un autre emploi serait plutôt une conséquence qu'une cause du temps partiel.

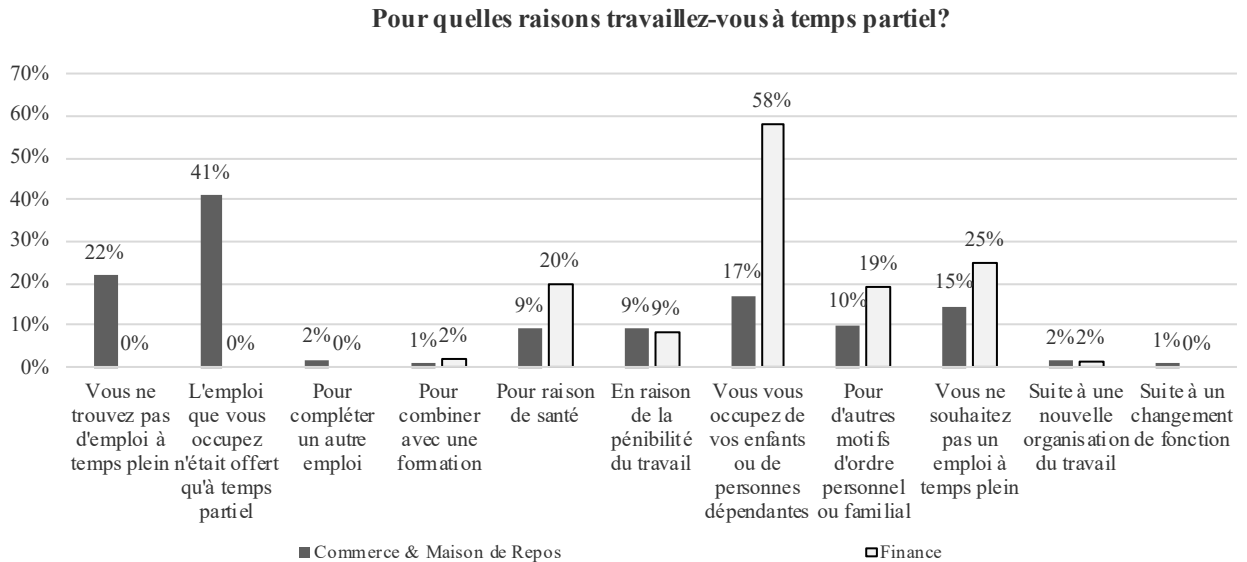
Nous nous intéressons dans un premier temps aux fréquences totales de réponses récoltées par chaque item. Afin de confronter nos résultats aux profils déterminés par Vendramin et Valenduc (2013), nous traitons nos données par une analyse en correspondances multiples (ACM). L'ACM étudie les liaisons entre toutes les modalités des variables qualitatives étudiées et permet de créer des *dimensions* correspondant à des profils de répondants. Chacune de ces dimensions correspond donc à une combinaison d'items permettant d'expliquer un pourcentage de la variance totale des réponses. Elle fait ainsi émerger une typologie de manière itérative et inductive en fonction des associations entre les réponses. La dichotomie établie au préalable entre les raisons liées à la sphère du travail et celles liées à la sphère hors travail peut paraître simplificatrice, mais elle permet de montrer qu'un arbitrage complexe existe entre les motifs liés à ces deux sphères selon Valenduc et Vendramin (2013), et qu'il n'est pas toujours aisé de démêler les uns des autres.

2.2.1. Analyse des fréquences totales

Notons que les répondantes avaient la possibilité de sélectionner plusieurs réponses, c'est pourquoi le total des fréquences excède 100%. Il n'est donc pas possible de cumuler les fréquences des items entre elles.

¹⁰ Dernières données disponibles dans la BCSS. Ce chiffre a probablement évolué depuis, mais n'invalide pas pour autant le propos.

Figure 6 : Raisons du temps partiels exprimées par les répondants



Les items relatifs à la sphère du travail apparaissent comme prédominant puisque 41% des répondantes ont sélectionné l'item : « l'emploi que vous occupez n'était offert qu'à temps partiel ». 22% des répondantes affirment ne pas trouver d'emploi à temps plein et 9% évoquent la pénibilité du travail. Les items relevant clairement de la sphère personnelle « Vous vous occupez de vos enfants ou de personnes dépendantes » et « Pour d'autres motifs d'ordre personnel ou familial » n'ont été cités respectivement que par 17% et 10% des répondantes, les questions de santé comptant pour 9% des réponses. Enfin, l'item « vous ne souhaitez pas un emploi à temps plein » a été cité par 15% de l'échantillon. Sans plus d'information, cet item peut correspondre à un temps partiel contraint par la sphère du travail, la sphère hors travail ou les deux en fonction des autres items auxquels il est associé par les répondantes. Nous considérons alors les 8% de notre échantillon ayant sélectionné *uniquement* cet item comme étant à temps partiel volontaire, ou du moins déclarés comme tels.

Le contrôle de ces résultats avec les réponses obtenues des salariées du secteur finance confirme à nouveau l'hypothèse de réalités sectorielles différenciées puisque ce sont les raisons liées à la sphère hors travail qui sont les plus sollicitées. Ainsi presque 60% des travailleuses à temps partiel interrogées du secteur finance disent être à temps partiel pour pouvoir s'occuper d'une personne à charge.

2.2.2. L'analyse en correspondances multiples

Afin d'établir une typologie des répondantes, nous faisons appel à la technique de l'analyse des correspondances multiples (ACM). Pour cette analyse, nous ne prenons pas en compte l'item « Vous ne souhaitez pas un emploi à temps plein » puisque, comme évoqué plus haut,

cet item peut être associé (ou non) à chacune des sphères et viendrait donc brouiller la typologie.

Tableau 4 : Raisons du temps partiel. Répartition par profil de réponse, en pourcentage de la variance

PROFIL 1	PROFIL 2	PROFIL 3	PROFIL 4
Arbitrage 32,8%	Offre de travail 23,8%	Sphère hors travail 21,7%	Pénibilité du travail 14,6%

Quatre dimensions permettent d'expliquer 92,9%¹¹ de la variance totale. La première dimension explique presque un tiers de la variance totale et présente une structure particulière : elle est composée de chacun des items possibles. Elle témoigne de cet « arbitrage » entre les contraintes liées au travail et au hors-travail dont parlent Vendramin et Valenduc (2013). Ce profil montre bien que, plus qu'un choix individuel, c'est un arbitrage entre contraintes liées à la sphère du travail et à la sphère hors travail, qui structure une grande partie du temps partiel dans les secteurs étudiés. Les raisons expliquant le recours au temps partiel ne sont pas dichotomiques, elles peuvent s'additionner¹² ou bien s'entretenir mutuellement¹³. Ce profil a néanmoins le mérite de montrer que cette interpénétration des raisons exprimées pour expliquer le temps partiel rend complexe l'approche quantitative d'un tel phénomène. Une approche qualitative permettrait de mieux en saisir les déterminants.

La deuxième dimension explique 23,8% de la variance et reprend les deux premiers items : « Ne trouve pas d'emploi à temps plein » et « emploi uniquement à temps partiel ». Elle représente la contrainte liée à l'offre de travail structurellement à temps partiel. Elle se rapproche en ce sens de ce que nous avons expliqué plus tôt au sujet du temps partiel comme norme à l'embauche et en ce sens confirme l'hypothèse que la demande de travail joue un rôle déterminant dans la structure de l'emploi dans les secteurs retenus.

¹¹ Conventionnellement, on ne garde que le nombre de dimensions permettant d'expliquer plus ou moins 70% de la variance totale. Il semblait cependant intéressant de relever cette quatrième dimension puisqu'elle explique d'une part un pourcentage de variance non-négligeable et, de plus, elle correspond à la pénibilité du travail, élément central dans l'analyse du temps partiel, conformément à la littérature.

¹² La personne a des problèmes de santé et les offres d'emploi ne sont disponibles qu'à temps partiel.

¹³ Il est difficile de déterminer dans quelle mesure une personne travaille à temps partiel parce qu'elle s'occupe de ses enfants ou si elle prend plus en charge le *care* parce qu'elle travaille à temps partiel.

La troisième dimension explique 21,7% de la variance et reprend les items « pour raison de santé » et « vous vous occupez de vos enfants ou de personnes dépendantes ». Elle représente donc la sphère hors travail telle que nous l'avons définie précédemment.

La quatrième dimension, expliquant 14,6% de la variance totale, n'est constituée que de l'item « pénibilité du travail » et montre le rôle essentiel joué par la pénibilité en tant que variable explicative du recours au temps partiel.

S'arrêter sur ces profils de réponse montre encore une fois la place prépondérante (23,8%) occupée par l'offre de travail dans les raisons expliquant la structure de l'emploi dans les secteurs retenus. Si l'on y ajoute le profil de réponse centré sur la pénibilité, on obtient un total d'approximativement 40% de la variance expliquée par des raisons liées à la sphère travail. En comparaison, environ 20% de notre échantillon explique sa situation d'emploi uniquement par des raisons liées à la sphère hors travail.

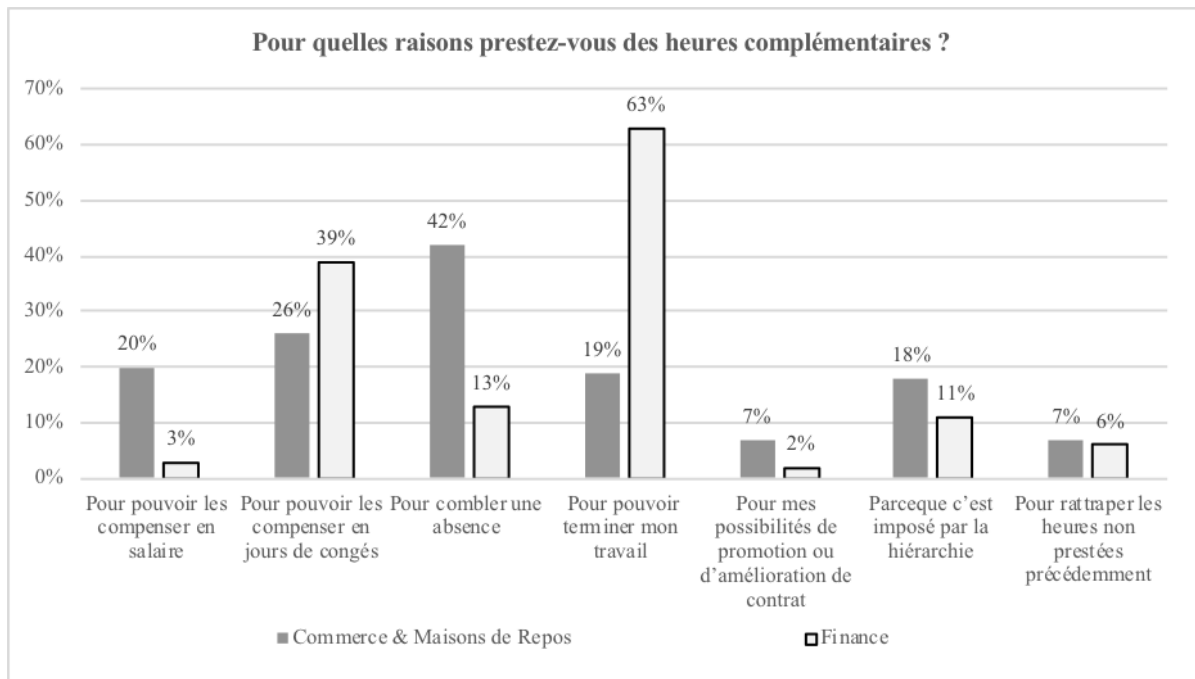
2.3. Temps partiel, flexibilisation et pénibilité

La place importante qui a été donnée par les répondants aux contraintes liées à l'organisation du travail (précisément, l'offre de travail et la pénibilité) appelle à les replacer dans un contexte plus général de flexibilisation du travail qui, en tant que technique de gestion de la main d'œuvre entraîne, d'une part, l'émergence d'un temps partiel généralisé et de longue durée afin de coller aux variations horaires de l'activité, et d'autre part, une intensification du travail, source de pénibilité accrue pour les travailleurs plongés dans un tel système d'emploi. Tant dans le commerce que dans les maisons de repos, certaines plages horaires nécessitent un surcroît de main d'œuvre. Afin de pouvoir adapter de manière flexible les emplois du temps des employées, le temps partiel s'est généralisé dans ces secteurs (Cianferoni, 2019 ; Martinez, 2010 ; Waelli, 2009). Le recours aux heures complémentaires¹⁴ permet de fluidifier ce fonctionnement : 75% de notre échantillon déclare en prester et 33% le fait *régulièrement* ou *presque toujours*. Comme l'indique la figure 8, 42% des répondantes disent prester des heures supplémentaires afin de combler une absence, 19% afin de pouvoir terminer le travail qui leur a été demandé et 18% le font parce que cela leur est imposé par leur hiérarchie¹⁵.

¹⁴ Les heures complémentaires sont les heures prestées en plus des heures contractuelles d'un emploi à temps partiel jusqu'au niveau d'un emploi à temps plein. A ne pas confondre avec les heures supplémentaires qui sont les heures prestées au-delà du seuil d'un temps plein.

¹⁵ A titre de comparaison 20% de l'échantillon preste des heures pour bénéficier d'un surcroît de salaire, cela renvoie au groupe du temps partiel subi, et 25% le font pour bénéficier des jours de congés que cela leur octroie.

Figure 7 : Raisons de la prestation d'heures complémentaires¹⁶

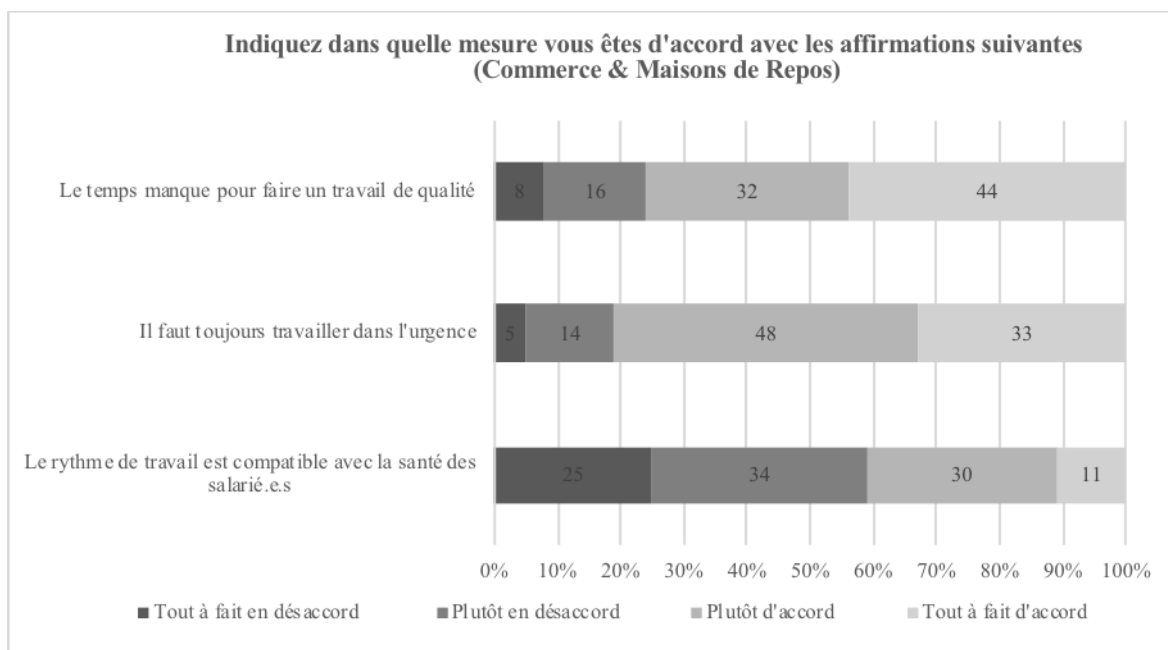


Ces résultats montrent bien comment les heures complémentaires peuvent s'articuler au travail à temps partiel pour servir de variable d'ajustement dans l'organisation de la main-d'œuvre, confirmant les résultats issus des *focus groups* réalisés en amont de l'enquête, mais aussi confirmé par les commentaires laissés dans le questionnaire par les répondants, comme l'illustre la parole de cette aide-soignante en maison de repos :

« Je souhaiterais travailler à temps plein ou 3/4 temps, et même j'en ai fait une demande par courrier recommandé mais sans suite. On ne se contente de m'utiliser comme un bouche-trou pour combler les absences ou les cas d'écartement pour raison de grossesse ou de maladie mais jamais changer de contrat. Par contre on préfère engager d'autres mi-temps qui travaillent dans d'autres maisons. Cette politique est générale dans le groupe. »

¹⁶ Comme pour les figures précédentes, il était possible de répondre à plusieurs items. Le total peut dépasser 100% On ne peut donc pas agréger les résultats.

Figure 8 : Evaluation par les répondants de l'intensité du travail



La flexibilité accrue se traduit par une intensification du travail : on peut exiger d'un individu à temps partiel un rythme de travail qui ne serait pas soutenable pour une personne à temps plein. Dans les secteurs du commerce et des maisons de repos, plus de trois quarts des répondants estiment que le temps manque pour faire un travail de qualité, 81% trouvent qu'il faut toujours travailler dans l'urgence et plus de la moitié de notre échantillon estime que le rythme de travail demandé n'est pas compatible avec la santé des salariées. Le commentaire de cette aide-soignante en maison de repos de 28 ans est instructif à cet égard :

« Ils nous en demandent toujours plus sans nous donner les moyens ni le temps de le faire. Il y a beaucoup de fois où on ne sait pas bien s'occuper des résidents car manque de personnels, de temps et parfois même de moyens et au lieu d'essayer d'y remédier, on se fait engueuler. Ils ne se rendent pas compte que c'est un métier assez lourd physiquement et aussi mentalement car la première personne qu'ils (famille/résidents) voient, ce sont les aides-soignantes »

La pénibilité du travail entraîne une fatigue des corps qui peut amener un travailleur à conserver son emploi à temps partiel quand bien même aurait-elle voulu augmenter ses heures contractuelles et 17,3% des répondantes déclarent ne pas vouloir augmenter leurs heures contractuelles en raison de la charge de travail trop importante, comme l'indique cette vendeuse de 59 ans du rayon « traiteur et boucherie » dans un supermarché :

« Au début j'aurais souhaité un temps plein mais pas autorisé par la hiérarchie. Maintenant vu la lourdeur et le rythme de travail, 24h me suffisent amplement... »

Conclusions

Malgré les limites de l'enquête en termes d'interprétation statistique, l'étude permet cependant de mettre en lumière certaines caractéristiques du travail à temps partiel dans les secteurs étudiés. L'enquête avait deux principaux objectifs : d'une part, objectiver le temps partiel dans les secteurs étudiés et, d'autre part, identifier les raisons pour lesquelles les femmes travaillent à temps partiel.

Dans les secteurs du commerce et des maisons de repos, le temps partiel est une donnée structurelle, pour 85% des répondants il n'est pas possible ou très difficile de trouver un emploi à temps plein. Cette situation n'est pas transitoire dès lors que 80% des répondantes ont dit avoir toujours été à temps partiel. Ces travailleuses occupent ces postes tout en espérant obtenir un emploi à temps plein ou, au moins, augmenter leurs heures de travail contractuelles. Ces personnes insatisfaites de leur situation de temps partiel représentent 33% de notre échantillon.

S'agissant des raisons du recours au temps partiel, l'analyse des correspondances multiples a permis de faire émerger quelques points d'attention. Il en ressort qu'une forte proportion de la variance totale est expliquée par des raisons liées à la sphère du travail au détriment de la sphère hors travail, apparemment moins explicative de la variance des réponses. Les résultats nous ont permis d'identifier un profil de répondants pour qui le temps partiel relève d'un arbitrage entre les contraintes liées à ces deux sphères.

L'importance des questions liées à la sphère travail, notamment à la pénibilité, s'explique en partie par le contexte de flexibilisation de la main d'œuvre dans les secteurs étudiés. Le recours au travail à temps partiel permet à l'employeur d'adapter les horaires en fonction des plages horaires nécessitant plus de main d'œuvre. Il peut également intensifier le travail puisque la durée de travail est plus réduite, la majorité des répondantes estiment ne pas avoir le temps d'effectuer leurs tâches dans le temps qui leur est imparti. Cette intensification accentue dès lors la pénibilité de ces postes, faisant dire à la moitié des répondantes que le rythme de travail n'est pas compatible avec leur santé, mais aussi le recours au temps partiel pour alléger la charge de travail. Enfin, la comparaison des résultats des secteurs du commerce et des maisons de repos avec le secteur de la finance a montré qu'il existait de fortes variations sectorielles. L'hypothèse du renforcement des inégalités de genre en termes de recours aux emplois à temps partiel selon le secteur devraient faire l'objet d'enquêtes ultérieures.

Bibliographie

- Alonzo P., Angeloff T., Maruani M., 2005, « Travail, famille et genre : une relation à double sens », dans M. Maruani (dir.), Femmes, genre et sociétés. L'état des savoirs, Paris, La Découverte, p. 372-380.
- Barrère-Maurisson M.-A., 2000, « Partage des tâches, des temps dans les ménages et parité professionnelle », in E. Istace, M. Laffut, R. Plasman et Ch. Ruyters (éd.), Sphères privées et professionnelle. Vers une recomposition des rôles et des actions, Bruxelles, De Boeck.
- Benquet M., 2013, Encaisser ! Enquête en immersion dans la grande distribution, Paris, La Découverte.
- Bouffartigue P., 2012, Temps de travail et temps de vie. Les nouveaux visages de la disponibilité temporelle, Paris, PUF.
- Cianferoni N., 2019, Travailler dans la grande distribution. La journée de travail va-t-elle redevenir une question sociale ? Zurich et Genève, Seismo.
- Cortese V., Martinez-Garcia E., 2002, Stress et Bien-être dans le secteur bancaire: rapport de recherche pour le compte de la Commission paritaire pour les banques (CP 310), ULB Institutional Repository 2013/16959, ULB - Université Libre de Bruxelles.
- DARES, 2017, L'articulation des temps parental et professionnel au sein des couples : quelle place occupée par les pères ? DARES Analyses, n°58.
- Dussuet A., 2004, Le genre du territoire domestique, in Christine Bard, Le genre des territoires. Féminin, masculin, neutre, Angers, Presses de l'Université d'Angers, p. 75-85.
- Eurofound, 2003, A new organisation of time over working life, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.
- Garibaldi P., Mauro P., 2002, « Anatomy of Employment Growth », Economic Policy, Vol. 17, pp. 67-113.
- Institut pour l'Egalité des Femmes et des Hommes, 2016, Genre et emploi du temps. Non-Evolution des stéréotypes de genre, 1999, 2005 et 2013, Bruxelles.
- Martinez E., 2010, Les salariés à l'épreuve de la flexibilité, Bruxelles, Editions de l'Université de Bruxelles.
- Silvera R. (2005), « Temps de travail et genre : une relation paradoxale », dans M. Maruani (dir.), Femmes, genre et sociétés. L'état des savoirs, Paris, La Découverte, p. 265-272.

Valenduc G. et Vendramin P., 2013, La réduction du temps de travail, Courrier hebdomadaire du CRISP.

Waelli M. (2009), Caissière... et après ?, Paris, PUF.

PARCOURS DE DOCTORANTS ET DE DOCTORANTES À L'UNIVERSITÉ : LES RAPPORTS AMBIVALENTS À L'AUTONOMIE ET À LA FLEXIBILITÉ DU TEMPS DE TRAVAIL

Nadia NIZEYIMANA¹

Résumé :

L'article présente une analyse des données qualitatives issues d'une recherche menée entre 2018 et 2019, dans le cadre d'un mémoire de master. Cette recherche visait à examiner l'expérience doctorale des assistants et des boursiers en thèse afin de mieux appréhender leur rapport au travail et à l'emploi à partir d'une enquête qualitative auprès de doctorants de l'ULB. Les résultats montrent que plusieurs facteurs influencent le parcours des doctorants qui ont un rapport ambivalent à l'autonomie et à la flexibilité du temps de travail. La surcharge de travail et l'autonomie dans leur travail, vécues comme un manque d'encadrement de leur superviseur de thèse, sont les deux principales sources de tensions relevées dans le cadre de cet article.

Mots-clés: doctorants, autonomie, condition de travail, souffrance au travail, charge de travail, promoteur de thèse

PhD students' Careers at University: Ambivalent Attitudes to Autonomy and to Work Time Flexibility

Abstract :

This article analyses empirical data produced as part of a MA thesis research conducted in 2018-2019. Based on a qualitative research, the study examines the experience of teaching-assistants and PhD fellows at ULB and highlights their relationship to work and employment. The results suggest that several factors affect PhD students' careers and reveal their ambivalent attitude towards autonomy and work time flexibility. In combination with a heavy workload, the level of autonomy at work may be experienced as a lack of supervision and support, thus representing one of the main sources of tension and strain at work.

Keywords: PhD students, autonomy, working conditions, workplace suffering.

¹ Centre Metices, Université libre de Bruxelles.

Introduction

Le paysage universitaire belge a connu, ces vingt dernières années, d'importantes transformations qui ont eu un impact significatif sur les modes d'organisation, de financement, d'autonomie et de concurrence des institutions universitaires. Entre réformes successives, pression internationale, incertitude sur les financements publics, compétition accrue entre institutions universitaires (système de « ranking »²), politique d'excellence et impératifs de production (Feyereisen et *al.*, 2003 ; Lits et Léonard, 2013 ; Dahan, Draelants et Dumay, 2016 ; Walraven, 2017), plusieurs facteurs contribuent à la complexité du travail des chercheurs à l'université.

Ces différentes mutations ont donc eu un impact significatif sur les modes d'organisation, de financement, d'autonomie et de concurrence des universités belges. C'est dans ce contexte que les assistants et des boursiers en thèse doivent trouver un équilibre entre leurs différentes missions d'enseignement, de recherche et de service à la société.

L'objectif de cet article est de comprendre l'expérience doctorale des assistants et des boursiers en thèse afin de mieux appréhender leur rapport au travail et à l'emploi et de vérifier l'hypothèse d'une souffrance au travail des doctorants. L'article est structuré en trois parties. La première partie expose l'état de l'art sur les risques psychosociaux sur le monde scientifique et académique et les conditions de travail et d'emploi des assistants et des doctorants. La deuxième partie décrit les conditions de travail et d'emploi des assistants et des doctorants. La troisième partie présente le parcours des doctorants sur base de l'enquête qualitative réalisée à l'ULB : après l'exposé de la méthodologie adoptée et du profil de l'échantillon, nous procédons à l'analyse des données récoltées.

1. Les risques psychosociaux au cœur des recherches sur les doctorants

Alors que les réflexions sur le monde scientifique et académique font l'objet de nombreuses recherches au niveau international (Dizambourg, 2007 ; Rege Colet et Berthiaume, 2012 ; Bonneville, 2014 ; Gatignol, 2014 ; Tijdink et *al.*, 2014 ; Lameul, 2016), les publications concernant les carrières scientifiques et plus particulièrement les conditions de travail des doctorants sont, quant à elle, plus rares en Belgique³.

² Le système des rankings est un système de classement international des institutions d'enseignement supérieur. Selon Bruno Leclercq (2015), sur le plan des activités académiques, outre des indicateurs de performance de recherche et des indicateurs d'efficacité en matière d'enseignement, ce système prend en compte : « taux d'encadrement (ratio staff/étudiants), taux de satisfaction des étudiants, taux de succès des étudiants dans les études ultérieures, taux de pénétration des diplômés sur le marché de l'emploi, taux de satisfaction de leurs employeurs, degré d'internationalisation (nombre d'étudiants de programmes d'échange, nombre de nationalités représentées parmi les étudiants, nombre et vigueur des partenariats internationaux...) ».

³ Parmi ceux-ci voyez : Fusilier et Del Rio Carral, 2012 ; Lits et Leonard, 2013 ; Fallon, 2014 ; Walraven, hiver 2016-2017 ; Gurnet, 2017.

Un certain nombre d'études belges mettent en lumière les difficultés que peuvent rencontrer les doctorants durant leur formation doctorale. C'est notamment le cas de l'étude menée par le Centre d'expertise pour le monitoring de la recherche et du développement de la Communauté flamande (Ecoom) qui présente des chiffres inquiétants sur la santé mentale des doctorants flamands (aussi bien des assistants que des boursiers ou encore des doctorants non financés par l'université). Il apparaît en effet qu'un doctorant sur trois rencontre de graves problèmes de santé mentale et le risque de connaître ce type de problèmes est plus élevé chez les doctorants que chez les autres personnes hautement qualifiées⁴.

Le tableau 1 indique que sur les 3659 doctorants participant à cette étude : 40,8% d'entre eux ressentent un stress constant (contre 27,4% pour le groupe de comparaison 1, 26,6% pour le groupe de comparaison 2 et 30,2% pour le groupe de comparaison 3), 30,3% étaient dans un état dépressif (contre 13,6% pour le groupe de comparaison 1, 12,3% pour le groupe de comparaison 2 et 18,4% pour le groupe de comparaison 3), 28,3% avaient des troubles du sommeil (contre 18,1% pour le groupe de comparaison 1, 17,1% pour le groupe de comparaison 2 et 18,1% pour le groupe de comparaison 3) et 24,3% disent avoir connu une perte de confiance en soi (contre 7,9% pour le groupe de comparaison 1, 7,5% pour le groupe de comparaison 2 et 10,2% pour le groupe de comparaison 3).

⁴ Les problèmes de santé mentale chez les doctorants flamands ont été comparés dans cette étude à trois groupes: le groupe de comparaison 1 était composé de personnes hautement qualifiées issues de la population nationale, le groupe de comparaison 2 était composé d'employés hautement qualifiés et le groupe de comparaison 3 d'étudiants de l'enseignement supérieur.

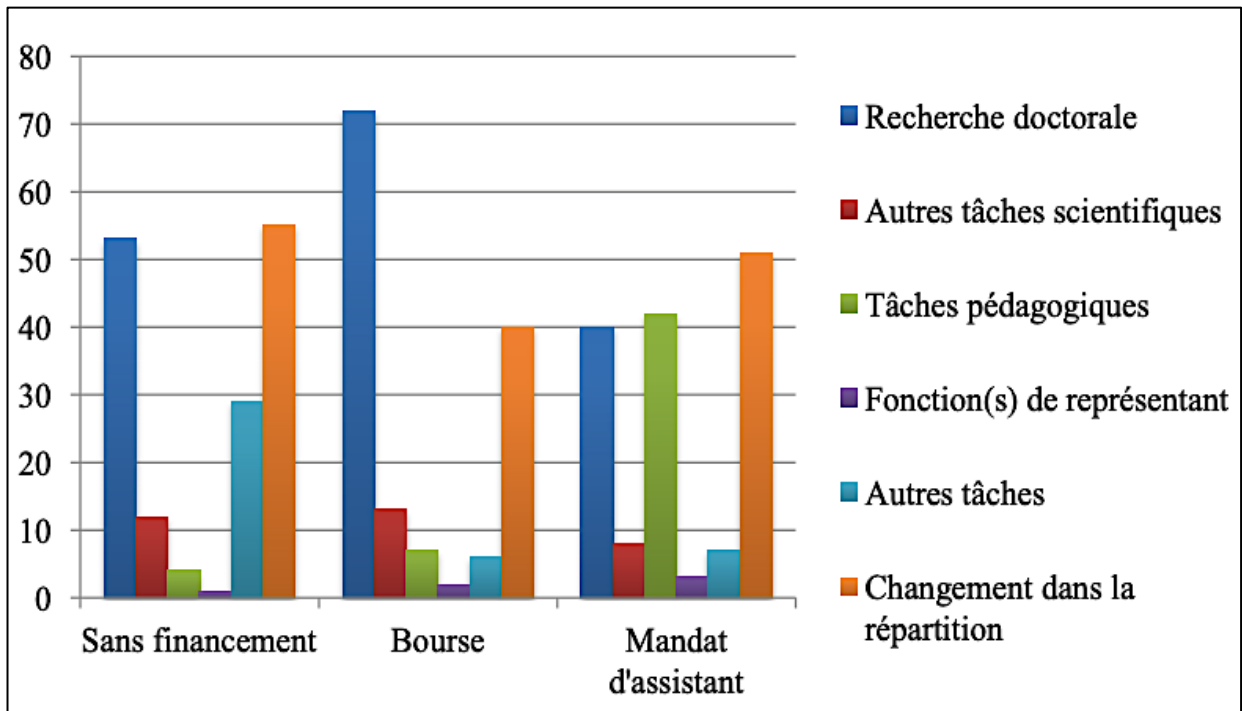
Tableau 1 : PhD Researchers' mental health

Table 4. Prevalence of common mental health problems in PhD students compared to three comparison groups, Flanders, 2013: %, risk ratio adjusted for age and gender (RR), 95% confidence interval (CI)										
	PhD students	Comparison group 1: Highly educated general population			Comparison group 2: Highly educated employees			Comparison group 3: Higher education students		
Source	SJR	HIS			HIS			HIS		
Year of survey	2013	2013			2013			2001, 2004, 2008, 2013		
	N=3,659	N=769 ^a			N=592			N=333 ^b		
	%	%	RR	CI	%	RR	CI	%	RR	CI
Felt under constant strain	40.81	27.47	1.38	(1.18-1.62)	26.69	1.43	(1.20-1.70)	30.21	1.16	(0.96-1.42)
Unhappy and depressed	30.30	13.60	2.09	(1.65-2.65)	12.31	2.22	(1.70-2.91)	18.48	1.42	(1.09-1.84)
Lost sleep over worry	28.33	18.13	1.62	(1.32-2.01)	17.16	1.70	(1.35-2.15)	18.13	1.35	(1.03-1.76)
Could not overcome difficulties	26.11	12.00	2.36	(1.82-3.06)	10.57	2.71	(2.01-3.64)	12.69	1.85	(1.35-2.54)
Not enjoying day-to-day activities	25.41	13.07	2.21	(1.74-2.82)	12.31	2.39	(1.82-3.13)	10.88	1.68	(1.19-2.38)
Lost confidence in self	24.35	7.95	3.48	(2.52-4.79)	7.56	3.54	(2.47-5.06)	10.24	2.04	(1.43-2.91)
Not playing a useful role	22.46	9.20	2.33	(1.73-3.15)	8.15	2.54	(1.80-3.59)	10.88	1.78	(1.26-2.53)
Could not concentrate	21.74	10.67	1.94	(1.48-2.54)	9.01	2.14	(1.56-2.92)	10.57	1.53	(1.07-2.20)
Not feeling happy, all things considered	21.15	11.11	2.15	(1.64-2.81)	9.43	2.41	(1.77-3.29)	11.45	1.49	(1.05-2.10)
Felt worthless	16.17	5.30	3.40	(2.29-5.07)	4.30	4.11	(2.57-6.59)	4.22	3.16	(1.82-5.48)
Could not make decisions	14.95	6.00	2.74	(1.87-4.02)	5.03	2.97	(1.91-4.62)	6.04	2.16	(1.35-3.48)
Could not face problems	13.36	4.27	3.69	(2.39-5.68)	3.81	3.82	(2.34-6.24)	4.24	2.42	(1.38-4.25)
GHQ2+	51.11	26.80	1.90	(1.62-2.22)	24.96	2.02	(1.69-2.41)	30.61	1.53	(1.27-1.84)
GHQ3+	39.53	18.40	2.26	(1.85-2.75)	16.12	2.56	(2.03-3.22)	22.21	1.63	(1.29-2.06)
GHQ4+	31.84	14.00	2.43	(1.92-3.08)	11.79	2.84	(2.15-3.74)	14.55	1.85	(1.38-2.49)
^a Including 14 PhDs										
^b Including 1 PhD student										

Source : Levecque et al., 2017

Du côté francophone, l'étude « *Research on PhD* », enquête menée conjointement par des équipes de chercheurs de l'UCL (Mariane Frenay et Benoît Galand) et de l'ULB (Asaad Azzi et Olivier Klein) entre 2013 et 2016, révèle qu'il existe des disparités dans la répartition du temps de travail. En moyenne, les doctorants ayant participé à cette étude rapportent qu'ils ont consacré 61% de leur temps de travail à la recherche doctorale, 16% aux tâches pédagogiques, 12% aux travaux de recherche indépendants de leur projet de thèse, 9% à des tâches autres et 2% à des tâches spécifiquement liées à une fonction de représentant du corps scientifique. Cette répartition varie cependant considérablement selon le statut du doctorant (cf. figure 1). En effet, les assistants interrogés rapportent avoir consacré 40% de leur temps de travail à leur recherche doctorale tandis que les boursiers déclarent y avoir consacré 72% de leur temps.

Figure 1. Répartition du temps de travail en fonction du type de financement



Source: Research on PhD, Newsletter, Novembre 2014

Par ailleurs, les assistants se distinguent plus au niveau de la charge pédagogique qui représente pour eux 42% de leur temps contre 7% pour les boursiers. Cette répartition du temps de travail varie également d'un secteur académique à un autre. Les doctorants issus des sciences et technologie peuvent consacrer plus de temps à leur recherche doctorale que les doctorants issus des sciences de la santé et des sciences humaines.

L'étude montre également que 37,9% des doctorants participants à l'enquête (sur un échantillon de 1647 doctorants ULB-UCL) avaient abandonné leur thèse en cours de route. Les principaux facteurs identifiés de cet abandon seraient l'état civil (le taux est moins élevé pour les doctorants mariés ou en couple) ; la nationalité (les non-européens ont un taux d'abandon beaucoup plus élevé) ; le grade en fin de master (plus bas est le grade obtenu en Master, plus il y a un risque d'abandon) ; le domaine du doctorat (les sciences humaines et sociales sont plus fortement touchées par ce phénomène) et le financement du doctorat (les doctorants boursiers ont plus de chance de terminer leur thèse). L'accumulation de plusieurs facteurs de risques fait augmenter les possibilités d'abandon.

L'étude commanditée par le comité pour la prévention et la protection du travail (CPPT) de l'ULB en 2007, sur l'analyse des facteurs de stress professionnel auprès du personnel de l'Université libre de Bruxelles menée par Laboratoire de Psychologie du Travail et Psychologie Économique (Hellemans, Balikdjian et Dussart, 2008), met en avant comme facteurs rendant

les conditions de travail défavorables pour le corps scientifique l'absence de perspective de carrière (condition la plus citée et de loin la plus importante), la faiblesse de la rémunération (souvent évoquée), les conditions physiques et matérielles (perçues comme étant inadéquates), le manque d'accompagnement et de formation adéquate (doivent apprendre « sur le tas », notamment en matière pédagogique) et une plus grande instabilité chez le personnel du corps scientifique.

Des conditions de travail défavorables seraient cependant compensées partiellement par l'intérêt intellectuel, les aspects de développement personnel (acquisition de nouvelles connaissances et compétences), l'autonomie dans l'organisation des activités (synonyme de responsabilité et de marque de confiance) et la valorisation sociale liée à leur fonction à l'université. Ces conditions favorables dépendent de la latitude que le chef de service accorde aux membres du personnel. Dès lors, un élément perçu comme favorable pour les uns peut être vécu négativement par les autres. C'est particulièrement le cas pour les assistants interrogés qui ont le sentiment de ne pas pouvoir consacrer beaucoup de temps à leurs activités de recherche. Une étude quantitative a permis de distinguer des stressés « gênants » de facteurs de stress « acceptables ». Les facteurs gênants, pour la majorité des répondants, portent sur la difficulté à trouver suffisamment de temps pour la recherche, la difficulté à parvenir à terminer la thèse, les relations conflictuelles à l'université et la difficulté d'obtenir une information précise sur l'organisation du travail et l'évolution de la carrière à l'ULB. De plus, pour la moitié des répondants, c'est l'impossibilité d'avoir un contrôle sur la température des locaux, le budget insuffisant et le manque de convivialité. La sécurité d'emploi à court terme à l'ULB mais également les perspectives d'emploi à plus long terme hors ULB inquiètent également les répondants.

À l'inverse, les facteurs de stress « acceptables » sont : l'autonomie, les exigences de concentration et d'attention, la diversité des tâches sur une même période de temps et la flexibilité, les déplacements à l'étranger et en dehors du campus ainsi que les exigences élevées pour évoluer dans leur emploi.

2. Les conditions d'emploi dans le milieu universitaire francophone : le cas des « boursiers » et des « assistants »

Rappelons que la carrière scientifique dans le secteur de l'enseignement universitaire belge peut être regroupée en 3 phases correspondant aux différentes étapes d'une carrière de chercheurs en Belgique (Fusilier et Del Rio Carral, 2012). Ces trois étapes sont généralement : la formation doctorale, la formation postdoctorale et éventuellement, la stabilisation dans un poste académique à titre définitif.

Le doctorat est la première étape dans une carrière académique et scientifique. Elle est, selon nous, une formation à la recherche articulée autour de trois axes : la formation disciplinaire, une production scientifique et une formation transversale.

Trois principaux statuts concernent cette phase doctorale : assistant de cours ou de recherche, aspirant FNRS ou autres boursiers de recherche que nous allons examiner à présent.

2.1. Les salariés engagés sous statut d'« assistant »

Les assistants font partie intégrante du personnel scientifique temporaire et leur statut est défini par l'arrêté royal du 31 octobre 1953⁵ sur le statut administratif du personnel scientifique. Ils sont engagés sous un contrat à durée de deux ans, renouvelable deux fois pour les temps pleins (4 ans au total) et cinq fois pour les temps partiels mais sans que cela dépasse au total six années d'ancienneté scientifique. Bien qu'ils soient inscrits dans une formation doctorale, ils ont donc un statut d'employé (salarié).

Leur charge de travail est partagée entre les tâches d'enseignement (et/ou de logistique) et la préparation à la thèse du doctorat. Les assistants dont il est question dans le présent article n'incluent pas les assistants engagés comme « assistants pédagogiques ou chargés d'exercices » qui réalisent uniquement des tâches d'encadrement. Quant à la répartition de leur temps de travail, les assistants de recherche aussi bien temps plein que mi-temps sont légalement⁶ tenus de consacrer au minimum 50% de leur temps à la recherche et donc au maximum 49% pour les activités d'enseignement sur l'ensemble d'un mandat. Dès lors, seulement 1% au minimum de son temps sera dédié aux activités de service à la collectivité (par exemple, participation aux salons étudiants). Il faut que cette répartition des tâches parmi les membres du corps scientifique de statuts identiques respecte le principe d'équité. Pour cela, cette répartition suppose que les charges à attribuer et leur répartition effective soient annuellement identifiées, réévaluées et listées.

Et comme les assistants bénéficient d'une flexibilité dans la gestion de leur temps, il est conseillé que la charge d'encadrement soit plus importante là où les premières années et les tâches de recherche lors des deux dernières années de thèse afin de pouvoir terminer la thèse dans le temps imparti.

S'agissant des conditions de stabilisation d'un statut d'assistant (CDD) à celui de premier assistant (CDI), nous constatons aujourd'hui que, pour des raisons budgétaires, il y a peu de nomination au titre de premier assistant : pour qu'il y ait une nomination à titre définitif, il faut qu'un poste soit ouvert au cadre, que le budget correspondant soit disponible et que les qualifications du candidat correspondent aux besoins de la faculté (Feyereisen, Huyghues et Oliver Burguera, 2003). Or, dans un contexte de concurrence internationalisée, l'obtention seule d'un diplôme de docteur ne suffit plus pour prétendre à une telle nomination. La question de l'avenir professionnel des docteurs mériterait donc d'être développée de manière approfondie sur le plan de l'insertion professionnelle des jeunes docteurs sur le marché du

⁵ Arrêté royal du 31 octobre 1953 fixant le statut des agrégés, des répétiteurs et des membres du personnel scientifique des Universités de l'État, Article 4.

⁶ Selon l'article 7 du texte coordonné des dispositions relatives à la carrière du corps scientifique et du corps académique approuvé par le Conseil académique de l'ULB le 19 décembre 2016.

travail (Bebiroglu, Dethier et Ameryckx, 2019). De fait, l'analyse de l'insertion socioprofessionnelle reste globalement méconnue. Les données manquent et les études menées sont trop difficilement comparables voire se contredisent (Gurnet, 2017). Cette question a notamment fait l'objet d'une recherche en 2010, *Careers of Doctorate Holders*, dans une vingtaine de pays d'Europe. Les résultats montrent qu'après l'université, le secteur de l'industrie est le second plus grand employeur des docteurs diplômés. Enfin, si nous nous référons aux résultats de l'étude plus récente *The Future of PhD: Employment status of PhD holders in Belgium* menée par l'Objectif Recherche et l'Observatoire de Recherche et des Carrières scientifiques (ORCS) auprès de 2065 docteurs diplômés entre 2012 et 2018, nous pouvons constater que l'université reste toujours le premier employeur des docteurs, suivie par le secteur de l'industrie.

2.2. Les boursiers dispensés de liens de subordination

En ce qui concerne les boursiers (de troisième cycle inscrit au doctorat), leur statut n'est pas compatible avec l'existence d'un contrat de travail. Ils ont donc un statut d'étudiants boursiers.

Par ailleurs, les bourses octroyées permettent, en principe, de financer des compléments de formation. Il ne pourrait donc pas y avoir de lien de subordination entre le boursier et l'institution de financement. Cela permet d'éviter que les employeurs changent de contrats de travail en bourses pour des raisons fiscales puisque les bourses octroyées sont exemptées du précompte professionnel (arrêté royal du 5 juillet 1996 relatif à la sécurité sociale des travailleurs). Notons toutefois que la durée des bourses de doctorat (4 ans) est comptabilisée dans le calcul de l'ancienneté scientifique. Dès lors, hormis le fait que les boursiers doctorants ne sont pas soumis à l'impôt des personnes physiques, leur statut est similaire à celui des assistants de recherche. Cependant, leur principale mission consiste dans la réalisation de la thèse de doctorat. Ils ne peuvent normalement pas assumer de charges pédagogiques sauf si leur statut l'autorise et que ce soit réalisé sur une base volontaire.

3. L'épreuve du parcours doctoral : récits d'acteurs

Méthodologie

Afin de reproduire aux mieux les réalités vécues sur le terrain par des doctorants de l'ULB, nous avons opté pour la démarche qualitative sous la forme d'entretiens semi-directifs. L'entretien abordait les thématiques principales suivantes : le régime de travail, le contenu du travail, les relations au travail, les conditions d'emploi, les conditions liées au statut d'assistant ou boursier et le contexte de travail attaché au département affecté.

L'échantillon de participants à l'enquête a été constitué sur une base, la plus large possible, en ne fixant aucune condition liée à l'ancienneté ou à la réussite de la thèse. De fait, les seules conditions de participation étaient, d'une part, d'avoir occupé ou d'occuper la fonction d'assistant de thèse ou de boursier et, d'autre part, d'être rattaché à l'un des départements de recherche et d'enseignement l'ULB. Nous avons ainsi réalisé un total de 13 entretiens sur une

période allant d'octobre 2018 à juillet 2019 d'une durée allant de 39 minutes à 2 heures. Le tableau ci-dessous reprend les principales caractéristiques des participants (moyenne d'âge compris entre 27 ans et 34 ans). Pour des raisons de confidentialité, nous avons attribué des prénoms fictifs aux différents interlocuteurs.

Tableau 2 : Profil de l'échantillon des assistant.e.s

	Faculté	Durée du mandat	Statut au moment de l'entretien
Christophe	Faculté de philosophie et sciences sociales	7 ans	Assistant (dernière année de thèse)
Georges	Faculté de Médecine	6 ans	Assistant
Marc	Faculté de Médecine	7 ans et demi	Docteur
Jean	Faculté des sciences	4 ans	Assistant
Béatrice	Faculté des sciences	4 ans	Assistante (ULB et VUB)

Tableau 3 : Profil de l'échantillon des boursier.e.s

	Faculté	Durée du mandat	Statut au moment de l'entretien
Juliette	Faculté de Médecine, Sciences biomédicales et pharmaceutiques	4 ans	Boursière FNRS (dernière année de thèse)
Léa	Faculté de Philosophie et sciences sociales	4 ans (mandat FNRS de 2014 à 2018)	Au chômage depuis le 1 ^{er} octobre 2018
Marie	Faculté de Philosophie et sciences sociales	5 ans	Postdoctorat FNRS
Céline	Faculté des Médecine, Sciences biomédicales et pharmaceutiques	4 ans	Docteure
Willy	Faculté des sciences	4 ans	Boursier FNRS
Laura	Faculté des sciences	5ans	Boursière
Christine	Faculté des sciences	4 ans	Thèse en stand-by
Fanny	Faculté de Philosophie et sciences sociales	5 ans	Docteure (également obtenue son postdoctorat)

3.1. Principaux résultats de l'enquête qualitative

L'analyse des résultats est organisée sur base des grandes thématiques qui composaient la grille des interviews. Dès lors, nous avons fait le choix de porter notre attention sur les aspects liés à l'autonomie et à la flexibilité académique. En effet, il est apparu à la suite de notre enquête que cet aspect du travail des doctorants génère beaucoup de tensions dans leur travail. D'autant plus que l'autonomie et la flexibilité sont souvent présentées comme positives dans l'organisation du travail, nous voulions apporter des nuances à cela. Cependant, les résultats globaux sur les autres dimensions indiquent que la relation d'encadrement avec le promoteur de thèse est une des principales sources de souffrance chez les doctorants car elle est parfois très mal vécue par ces derniers et va donc influencer négativement le parcours doctoral, poussant même certains doctorants à arrêter leur thèse. Nous avons également pu relever :

- La rédaction d'une thèse est un travail durant lequel il peut y avoir de grands moments de solitude. Le collectif de travail apparaît être un élément essentiel pour les participants, surtout dans un milieu où la concurrence est fortement présente ;
- La fin de thèse peut être chargée pour les doctorants, surtout pour les assistants pour qui la charge pédagogique occupe une grande partie de leur temps de travail même en fin de mandat ;
- La majorité des participants n'envisagent pas une carrière académique due à la grande précarité du statut de postdoctorant et le manque de perspectives d'avenir au sein des universités ;
- Une gestion des mails prenante et pouvant être une véritable source de stress pour certains doctorants et en particulier, les assistants dans le cadre de leur fonction d'enseignement ;
- Une dimension « genrée » doit être prise en considération lorsqu'on examine les différents rapports à la thèse ;
- L'expression d'une certaine résistance à la politique d'excellence instaurée au sein des universités et demandant aux chercheurs de produire en grande quantité dans des revues prestigieuses afin d'obtenir une place élevée dans les classements des universités.

3.1.1. Grande autonomie dans l'organisation du travail

Le monde académique a la particularité de permettre aux chercheurs d'avoir une grande souplesse dans l'organisation de leur travail (Carvalho, Fügen et Besson, 2011). La flexibilité et

l'autonomie⁷ dans l'organisation du travail leur accordent notamment la liberté de choisir leur lieu de travail et le moment du travail (même si cela varie d'un centre de recherche). Cette liberté dans la gestion individuelle du temps de travail est d'ailleurs commentée et vécue positivement par ces derniers (Fusilier et Del Rio Carral, 2012).

Toutefois, cette autonomie doit être relativisée car elle s'inscrit dans un cadre particulier. En effet, il ressort que pour les assistants, l'activité pédagogique peut peser très lourdement dans leur charge de travail et cela, surtout à l'approche du dépôt de la thèse. C'est notamment le cas de Christophe, assistant temps plein à la faculté de philosophie et sciences sociales qui s'exprime en ces termes :

« La charge de travail, c'est très (...) floue. Il n'y a rien d'organisé. Personne ne te dit, tu dois donner ça comme cours et tu t'organises pour le faire. Il y a un temps minimal pour le faire. Au début, j'étais très motivé parce que je prenais ça à cœur donc je prenais beaucoup de temps. Maintenant, je suis en fin de thèse, j'économise mon temps... ».

Les assistants ne sont d'ailleurs pas les seuls à faire état d'une surcharge de travail particulièrement importante durant la dernière année de thèse comme nous pouvons relever dans les propos tenus par Juliette, boursière FNRS dans un laboratoire biomédical :

« J'ai l'impression que la dernière année, j'ai tellement eu d'expérimentation et c'était tellement brutal la quantité que je ne pouvais pas m'arrêter. (...) Pendant une période, pendant un an ou plus j'étais au labo 80% - 90% des weekends. Mais à la fin je me suis rendu compte que ça n'allait pas. (...) Pendant cette dernière année, j'ai tellement eu de manip' que maintenant (...), j'ai commencé à rédiger ma thèse et à rester plus à la maison, à partir d'août. Mais j'ai l'impression que ce n'est que maintenant que je peux vraiment lire, analyser, réfléchir sur les résultats. Après ça dépend de chacun mais c'est vrai qu'en labo, on a beaucoup, beaucoup de charges. ».

Ainsi, cette liberté académique peut générer une zone grise qui peut s'avérer être une véritable source de souffrance pour certains doctorants comme nous pouvons le constater dans les témoignages de Léa et de Christine, deux anciennes boursières dans le domaine des sciences sociales et des sciences : Pour Léa :

« Le temps de travail n'est jamais calculé. Et ça, c'est quelque chose d'important dans la souffrance au travail parce qu'on a cette espèce de liberté, de flexibilité par rapport à nos horaires... en tout cas en sciences sociales. Je pense qu'en sciences exactes, il y a des horaires plus stricts parce que tu as des expériences en laboratoire qui doivent être faites à des moments particuliers. Mon grand frère en chimie, par exemple, il devait vraiment être tous les jours au labo à 8h. Nous, on a une liberté totale, c'est-à-dire, hors des réunions, de rendez-vous qu'on a ou des séminaires, etc. Moi que je travaille au bureau ou chez moi, personne ne dit rien. Si j'étais

⁷ À noter qu'il existe une différence entre flexibilité hétéronome et autonome. La disponibilité temporelle hétéronome renvoie au temps de travail imposé unilatéralement par l'employeur par opposition à la disponibilité temporelle autonome qui renvoie, quant à elle, à une gestion du temps du travail davantage maîtrisée par les salariés (Bouffartigue, 2012).

en vacances cette semaine, personne ne le saura. Il n'y a aucun contrôle. C'est ce qui fait qu'on peut encore se sentir étudiant. Et ça, je pense que c'est l'aspect du travail de recherche qui est le plus le plus vicieux. Car c'est à la fois valorisé, et en même temps le problème, c'est que tu vas considérer, surtout au début car t'es un peu stressée, tu as envie que tes professeurs soient contents de toi, etc. Tu as tendance à étendre tes journées de travail, très fort. ».

Pour Christine :

« En tant que doctorant, c'est hyper flou parce que c'est un peu toi qui fait ton projet plus ou moins tout seul sur 4 ans, avec des moments d'accélération, des moments de stress, des moments concrets, des moments abstraits. Donc disons, qu'en début de thèse, j'avais des journées où j'arrivais tôt, je lisais, j'angoissais... J'ai eu beaucoup de difficultés à obtenir les données quantitatives sur lesquelles travailler. Je dirais que je ne passais pas 5 jours semaines au bureau. Je pense qu'en fait, j'en passais peut-être trois, quatre... avec des moments où j'étais là de 8h à 21h et puis des moments où je n'y allais pas. Quasiment jamais d'arrêt en fait. J'ai donc redécouvert c'était quoi de ne pas travailler le dimanche depuis mai. Je ne savais pas ce que c'était avant. Donc même si c'était une heure ou deux, la thèse était tout le temps partout et donc c'était vraiment compliqué de ne pas du tout y travailler ou de ne pas y penser ou de ne pas se sentir coupable (...). ».

Cette autonomie se retrouve également dans la relation d'encadrement entre le promoteur et le doctorant. Ici, il est question de l'autonomie en tant que manque de prescription en termes d'organisation et de continuité du travail. L'enquête qualitative montre que la dépendance au promoteur est incontestablement l'un des aspects de la formation doctorale le plus problématique chez les doctorants. Le promoteur détient énormément de pouvoir sur son doctorant et la manière dont cette relation va influencer l'expérience doctorale pouvant aller jusqu'à mettre en péril le projet de thèse, comme nous pouvons l'observer chez Juliette et Céline : Juliette, boursière FNRS dans un laboratoire biomédical :

« Dans mon cas, on est super autonome, il n'y a pas beaucoup de suivi, dans le bon et dans le mauvais (...). J'aurais aimé en avoir plus... beaucoup plus. Dans mon labo, on a tendance à faire les choses de manière autonome. Il y a un côté qui est bien parce tu vois toujours les deux postures des gens qui se font super suivre... mais exagéré. Mais (...) du coup, tu n'apprends rien. T'es pas capable de te débrouiller seul. Mais de l'autre côté, nous, on est dans le cas contraire. C'est super dur. On n'est pas suivi du tout. Tu apprends beaucoup mais tu te cognes beaucoup contre les murs. Je pense qu'un peu plus de supervision, ça serait bien. (...) ».

Juliette pointe également le manque de contrôle quant au suivi des promoteurs : « Il n'y a pas spécialement de contrôle dans la recherche académique, dans le sens où chaque labo fait comme il veut et personne ne sait ce qui est en train de se passer dans ce labo. (...) Ca serait bien que quelqu'un évalue ces données et voit ce qu'il se passe (...) Dans une entreprise privée, parfois (...) on s'occupe un peu plus de l'état des gens, de comment ils sont en train de travailler et de comment ça marche (...). Mais chez nous il n'y a personne qui prend ça en charge. Juste le nombre de travaux que tu publies. Et ça franchement, j'en ai discuté avec beaucoup de doctorants de différentes universités et même, de différents pays : on est d'accord

avec le fait qu'il n'y a pas de contrôle sur ce que fait le promoteur. (...) Je pense qu'un peu plus de contrôle, améliorerait les choses. ».

Céline, boursière FNRS dans le domaine des sciences biomédicales et pharmaceutiques :

« Mon promoteur était totalement absent. Il avait des hautes responsabilités à l'université, donc il venait 1 fois par semaine au labo. Et quand il venait ce jour-là, il devait gérer tout le reste. Après, il a été super présent pour ma rédaction. Ça, j'ai eu de la chance. Mais je ne l'ai pas vu pendant 4 ans. Durant toute ma thèse, je devais provoquer les réunions. Il ne venait jamais me demander 'alors tu en es où?', etc. Donc, aucun suivi, zéro, zéro. (...) Je me suis planté complètement dans des trucs mille fois pour de mauvaises directions. Ça me retombait dessus après en me disant 'mais pourquoi tu as fait ça?' (...) Je pense que s'il avait été là au quotidien, ma thèse aurait été complètement différente. ».

Au travers de ces deux témoignages, nous pouvons observer que l'autonomie est parfois à double tranchant. En effet, pour les doctorants qui souhaitent obtenir un encadrement un peu plus soutenu de leur promoteur et qui se voit laisser seul dans la réalisation de leur thèse, cette autonomie peut devenir une source de réelle souffrance chez le doctorant. La relation entre le promoteur et son doctorant est donc fondamentale en ce sens qu'elle aura un impact significatif sur le déroulement de la formation doctorale, tant au niveau de l'avancement du travail qu'au niveau de l'insertion du doctorant dans la communauté scientifique (Carvalho, Fügler et Besson, 2013). Comme dans toute situation d'apprentissage, cette relation est asymétrique. Cette position confère au directeur de thèse le pouvoir de définir la nature de la relation. Ainsi, le soutien que le promoteur apportera au doctorant durant la formation peut fortement varier et ce pour des raisons diverses (par exemple, les affinités entre le promoteur et le doctorant, l'intérêt porté pour le sujet de recherche ou encore la disponibilité que le promoteur est prêt à consacrer au doctorant). Et même si les doctorants doivent faire preuve d'autonomie, ils sont en droit d'attendre que cette relation soit effective, c'est-à-dire pouvoir solliciter régulièrement le feedback du promoteur. C'est pour cette raison que, selon nous, il est primordial que les attentes respectives de chacun d'eux soient clairement clarifiées dès le début du projet de thèse (les objectifs, le mode de fonctionnement, les échéances, les publications, etc.).

3.1.2. Surcharge de travail liée à la gestion des mails

A côté des missions précitées, nous avons pu constater lors de l'enquête que la gestion des sollicitations diverses était une véritable source de stress, surtout pour les assistants, et plus particulièrement la gestion des mails. De fait, de par leurs fonctions, les assistants sont constamment sollicités tant par les étudiants que par les institutions ou les collègues. Ainsi, la gestion des mails vient véritablement alourdir leur journée de travail, prenant pour certains d'entre eux au minimum deux heures de leur temps par jour de travail, comme en témoigne ces deux assistants :

Christophe, assistant temps plein à la faculté de Philosophie et des Sciences sociales :

« Les mails, il y en a beaucoup. La gestion des mails est très chiant. On est bombardé d'infos. Et tous les jours, je passe deux heures à répondre aux mails. Non mais je les lis même plus quoi... (...) Non des mails à la con. Non mais tu es harcelé de toute part en fait. Tu as plein de mails de l'institution, des mails des étudiants, des mails pour des propositions de colloques, des mails pour écrire un 'machin', des mails pour intervenir à je ne sais pas où. Tu as beaucoup de mails. ».

Jean, assistant temps plein à la faculté des sciences, affirme que :

« Maintenant j'ai dû faire un truc pour que mes mails ne se téléchargent pas automatiquement (...). Je dois appuyer sur un bouton télécharger. Parce que sinon, je commence à faire un truc pour ma thèse ou pour moi, ou n'importe quoi et je reçois un mail par rapport à tel cours et puis un mail par rapport à tel autre cours. Et puis un étudiant qui me dit « ah désolé, mon travail, il est en retard, est-ce que je peux le rendre ... ». Enfin bref, tout et n'importe quoi. Et à la base, je pensais que ce n'était pas grave parce que e n'avais pas énormément de cours, parce que truc. Mais, en fait, si tu veux arriver à te concentrer à un moment pendant au moins deux heures sur un truc, parce que ça demande quand même de pouvoir prendre du temps, et d'être calme. Tu ne peux pas être dérangé tout le temps avec tout et n'importe quoi ! ».

Conclusions

L'objectif de notre recherche était de mettre un éclairage sur la situation des chercheurs belges, en nous intéressant plus particulièrement aux cas des assistants et des boursiers travaillant à l'Université libre de Bruxelles. Le choix de se limiter à ces deux statuts se justifie par la précarité grandissante dans l'emploi scientifique. L'état des lieux de la littérature sur les conditions de travail et d'emploi des doctorants en Belgique indique en outre que la recherche en ce domaine est très limitée et en particulier, les études sur les doctorants. C'est précisément ce que notre enquête de terrain a tenté de mettre en avant à partir des récits des participants à notre étude.

La réalisation des entretiens nous a permis de mieux saisir les particularités de cette population dans l'exercice de leur activité. La majorité de nos résultats corroborent les constats établis dans d'autres études menées auprès de ces chercheurs sur l'emploi et les conditions de travail des doctorants, en particulier sur la question de l'instabilité d'emploi des docteurs (Gurnet, 2017 ; Bebiroglu, Dethier et Ameryckx, 2019). Celle-ci est souvent mal vécue et influence significativement leur rapport à la thèse et à sa finalisation.

D'après notre étude qualitative, il apparaît que la flexibilité dans l'organisation du travail accordée dans le travail du chercheur n'est pas toujours positivement vécue par les doctorants, particulièrement par les assistants. En effet, leurs activités ne sont pas toujours quantifiables ni clairement définies ; ce qui rend difficile l'évaluation du temps de travail consacré à chacune de leurs tâches, selon nous, nécessaire pour permettre une meilleure répartition du travail.

La relation d'encadrement avec le promoteur est également un facteur jouant un rôle important dans le parcours des doctorants et constitue l'un des principaux déterminants de la réussite de la thèse. Notre étude a ainsi relevé que la relation d'encadrement ne correspond pas toujours aux attentes des jeunes chercheurs. La double casquette du doctorant qui est à la fois salarié et étudiant rend cette relation plus complexe encore. Cette asymétrie produit des tensions et rend les relations conflictuelles entre le directeur de thèse et son doctorant. Par ailleurs, les doctorants ont une grande autonomie dans l'organisation de leur travail, mais parfois, il arrive que le manque de suivi et de contrôle du promoteur provoque de la souffrance chez certains doctorants.

Ces constats établis à partir de notre modeste enquête suggèrent qu'il serait opportun de réaliser une étude qualitative approfondie sur la perception des rôles respectifs du directeur de thèse et du doctorant, mais également sur la qualité de l'encadrement tout au long du processus doctoral.

Bibliographie

- Bebiroglu N., Dethier B., Ameryckx C., Mai 2019, *Situation professionnelle des titulaires de doctorat de la Fédération Wallonie-Bruxelles. ORCS Série de Rapports Thématiques #1*, Bruxelles, l'Observatoire de la Recherche et des Carrières scientifiques.
- Bonneville L., 2014, « Les pressions vécues et décrites par des professeurs d'une université canadienne », *Questions de communication*, vol. 26, n°2, pp. 197-218.
- Boosten K., Vandeveldel K., Derycke H., Te Kaat A., Van Rossem R., 2010, *Careers of doctorate holders survey 2010*, vol. 13, Bruxelles, Belspo.
- Bouffartigue P., avec la collaboration de Bouteiller J., 2012, *Temps de travail et temps de vie. Les nouveaux visages de la disponibilité temporelle*, Paris, PUF, coll. « Le travail humain ».
- Carvalho C., Füger H., Besson M., 2013, *Bien démarrer sa thèse. Guide pour doctorant-e-s*, Lausanne, BuLa.
- Dahan A., Draelants H., Dumay X., 2016, « Quand être soi ne suffit plus. Les nouvelles modalités du travail identitaire des universités belges francophones », *Recherches sociologiques et anthropologiques*, vol. 47, n°1, pp. 111-131.
- Dizambourg B., 2007, « Transformations universitaires : un modèle international ? », *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, n° 45, pp. 17-25.
- Fallon C., 2014, « Des chiffres de la politique à la politique du chiffre : le cas des réformes du financement de la recherche dans les universités belges francophones », *Reflets et perspectives de la vie économique*, Tome III, vol. 2, pp. 113-131.

- Feyereisen P., Huyghues Despointes S., Oliver Burguera M., 2003, « La carrière des chercheurs dans les universités de la Communauté française », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, vol. 1823-1824, n°38, pp. 5-62.
- Fondation Roi Baudouin, 2017, *Les chercheurs attachés aux universités belges. Motivés par la curiosité, mis sous pression et confrontés à certains paradoxes*, <https://www.kbs-frb.be/fr/Activities/Publications/2017/20171113ND>, publié le 14 novembre 2017.
- Fusulier B., DEL RIO Carral M., 2012, *Chercheur-e-s sous haute tension ! Vitalité, compétitivité, précarité et (in)compatibilité travail/famille*, Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain.
- Fusulier B., 2016, « Faire une carrière scientifique aujourd'hui. Quelques clés de lecture et critiques » in Zaccàï E. (dir), *L'évaluation de la recherche en question(s)*, Académie royale de Belgique, Bruxelles, pp. 102-110.
- Gatignol C., 2014, « L'environnement professionnel des enseignants-chercheurs français explique-t-il leurs parcours de carrière ? », *@GRH*, vol. 11, n°2, pp. 51-80.
- Ghesquière F., 2015, *Précarité et instabilité de l'emploi. Que disent les chiffres ?* <http://inegalites.be/Precarite-et-instabilite-de-l>, 17 août.
- Gurnet N., 2017, « Trajectoires d'emploi des docteurs en Belgique », *Emulations*, pp. 101-115.
- Hellemans C., Balikdjian A., Dussart Y., 2008, *Analyse des facteurs de stress professionnel auprès du personnel de l'Université Libre de Bruxelles*, Rapport de synthèse de l'étude commanditée par le CPPT de l'ULB, septembre.
- Hellemans C., Van de Leemput C., 2014, « Des risques psychosociaux à la charge psychosociale : le rôle des facteurs motivationnels chez les enseignants-chercheurs » in SARNIN Ph., KOUABENAN R., BOBILLIER CHAUMON M. E., DUBOIS M., VACHERAND-REVEL J. (Eds), *Santé et bien-être au travail : des méthodes d'analyse aux actions de prévention*, L'Harmattan, Paris, pp. 91-101.
- Lameul G., 2016, *Le développement professionnel des enseignants-chercheurs : entre recherche et enseignement, l'élaboration d'une posture d'expertise*, Thèse d'habilitation à diriger les recherches, Université Rennes 2 Haute Bretagne.
- Leclerq B., 2015, « Évolutions récentes de l'évaluation de la recherche. Quelques concepts pertinents » in Zaccàï E. (dir), *L'évaluation de la recherche en question(s)*, Académie royale de Belgique, Bruxelles, pp. 13-21.
- Levecque K., Anseel F., DE Beuckelaer A., Van der Heyden J., Gisle L., 2017, « Work organization and mental health problems in PhD students », *Research Policy*, vol. 46, pp. 868-879.

- Lits M., Léonard E., 2013, « Les universités belges entre concurrence et excellence », *Questions de communication*, vol. 23, n°1, pp. 261-274.
- Molitor M., 2010, « Les transformations du paysage universitaire en Communauté française », *Courrier hebdomadaire du CRISP*, vol. 7, n°2052-2053, pp. 5-97.
- Moortgat P., Van Mellaert G., 2011, *Careers of Doctorate Holders*, Bruxelles, Belspo.
- Rege Colet N., Berthiaume D., 2012, « L'évaluation des enseignants universitaires. Du contrôle des compétences pédagogiques aux dispositifs de développement professionnel », in *Spirale*, n°49, pp. 221-235.
- Tijdink J. K., Verbeke R., Smulders Y. M., 2014, « Publication Pressure and Scientific Misconduct in Medical Scientists », *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, vol. 9 (5), pp. 64-71.
- Walraven J., 2017, « Les cerveaux cramés de l'unif », *Medor*, hiver 2016-2017, n°5, pp. 80-87.

Editorial	
Le renouveau des registres d'action et des alliances dans l'espace des mouvements sociaux : l'expérience des syndicats argentins et belges Nouria Ouali	5
Syndicalisme et relations professionnelles en Argentine (2003-2015) : héritages et renouveau de l'action syndicale Arturo Fernández, Marcelo Delfini, Bruno Dobrusin	13
Les Commissions internes sur les lieux du travail : résurgence du syndicalisme de base et espaces de politisation ouvrière Ana Drolas, Santiago Duhalde, Valentina Picchetti	31
Syndicats et mouvements sociaux en Argentine et en Belgique : quelles stratégies de résistance au néolibéralisme ? Patricia Ventrìci, Juan Montes Cató, Véronique Clette, David Jamar, Esteban Martinez	49
Dispositifs numériques et flexibilité spatio-temporelle : analyse qualitative et quantitative des risques professionnels Maria Cecilia Trionfetti, Aline Bingen, Esteban Martinez, Christophe Vanroelen, Deborah De Moortel, Jessie Gevaert, Karen Van Aerden	68
Enquête exploratoire sur le temps partiel dans les secteurs du commerce et des maisons de repos en Belgique Thomas Hausmann, Gaspar Wiseur	91
Parcours de doctorants et de doctorantes à l'université : les rapports ambivalents à l'autonomie et à la flexibilité du temps de travail Nadia Nizeyimana	110

ISSN : 2466-8346

© 2020 by METICES - TEF

Université Libre de Bruxelles – Avenue Jeanne 44 – 1050 Bruxelles – Belgique

Tous droits de traduction et de reproduction réservés dans tous les pays