**S’émanciper ? Chiche !**

***Conférence donnée le 6 juin 2019 par Michel Weill***

***Avec la participation de :***

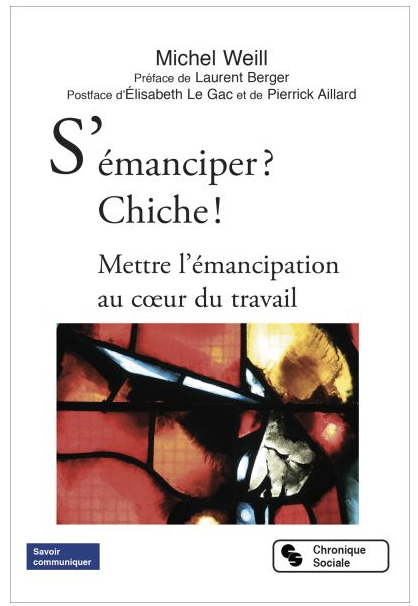
Elisabeth Le Gac, ancienne secrétaire régionale de la CFDT,

Françoise Nauts, membre de Femmes Business Angel,

François-Xavier Penicaud, conseiller régional, membre du MoDem

Stéphane Bochard, représentant syndical de la CGT.

Cette conférence – organisée à l’initiative du Club Convaincre, porte sur la présentation du livre écrit par **Michel Weill S’émanciper? Chiche**! Aux Editions Chronique Sociale



Elle entend permettre une discussion autour du thème de l’émancipation, de la pratique syndicale et de l’évolution du travail.

La crise de représentation citoyenne que la France connaît depuis quelques temps interroge le syndicalisme par le bas, notamment à travers ces formes inédites de mobilisation qui n’ont pas spontanément fait appel au syndicalisme. Il faut donc s’intéresser au travail. Quel est le sens du travail ? Les travailleurs ont-ils le choix quant à la pratique de leur métier ? Et comment faire évoluer la gouvernance de l’entreprise ? Dès lors, comment intégrer à ce projet de développement du travail la mutation environnementale et sociale ?

**1) Contexte des universités d’été et ce que cela représente dans la vie syndicale**

***Elisabeth Le Gac***

L’idée de ce livre est apparue lors de la dernière édition de nos universités d’été. Ces universités sont des temps de réflexion. Ce cadre permet aux militants d’assimiler de nouvelles connaissances et de découvrir le monde universitaire. Différents intervenants (responsables politiques, membres d’autres syndicats, représentants patronaux, professeurs, etc) participent à ce projet. Il y a eu trois universités d’été sur trois thèmes différents : les nouvelles technologies, la performance de l’entreprise et la qualité du travail et, enfin, l’émancipation. Ces moments nous servent aussi à construire nos textes de congrès, c’est-à-dire ce qui nous guide dans notre action syndicale pour agir, construire et porter un projet commun. Lorsque cela est possible, nous invitons des intervenants avec des avis qui divergent de nos idées car c’est par la confrontation de plusieurs points de vue que la réflexion progresse.

Après chaque édition, la CFDT réalise des actes à usage interne pour résumer les questions développées et les réflexions abordées pendant ces universités d’été. L’idée nous est alors venue d’écrire un livre, avec l’aide et la plume de Michel Weill, pour donner à voir les racines de nos réflexions à un plus grand public. La question de l’émancipation est alors le fil rouge – qui questionne, confronte et organise les autres thèmes de nos universités précédentes – de notre ouvrage. Comment aborder, notamment, la question de l’émancipation dans le monde du travail et des nouvelles technologies ? Michel Serres a publié un livre à ce sujet, en 2012, Petite poussette. L’approche syndicale dans le monde du travail évolue. Comment l’apparition des nouvelles technologies (le numérique, le digital, les biotechnologies et les nanotechnologies) influence-t-elle autant l’organisation du travail que les systèmes de production ? D’ailleurs, il faut différencier la qualité du travail et la qualité de vie au travail. Cette question doit être abordée par la qualité du travail et de l’organisation de ce travail (ce que réclame par exemple les personnels dans les services d’urgence aujourd’hui). Comment fait-on vivre l’émancipation dans notre organisation (au-delà de la formation syndicale) ? Est-on dans une aliénation possible du travail ou le travail est-il véritablement émancipateur ?

**2) Le contenu et les conclusions de cet ouvrage *Michel Weill***

2.1) Ce livre : quelle histoire ?

C’est l’histoire de la découverte d’un fil rouge : l’émancipation. Ce thème, abordé lors de la dernière université d’été (en 2017), intrigue. Ce mot n’est presque jamais employé. Nous avons souhaité confronter nos connaissances sur un sujet avec un point de vue différent de celui qu’on a eu l’habitude d’utiliser. Nous souhaitions donc réintégrer ce que l’on a vécu puis élaboré dans les deux premières universités d’été avec un autre point de vue. Une relecture « à la lumière » de la question de l’émancipation.

Cet ouvrage tourne autour de deux mots-clés : l’émancipation et le travail. L’un des sujets les plus importants pour les syndicalistes, les managers ou encore les chefs d’entreprise, c’est la question de l’emploi. On ne s’occupe pas suffisamment dans ces organisations de la question du travail. La question du travail est occultée par celle de l’emploi.

Comment a été conçu cet ouvrage ? Il y a évidemment des apports théoriques importants mais le souci est de ne pas en rester à la théorie. Il faut ré-acquérir du pouvoir pour agir sur sa vie et sur sa vie de travail, aussi bien pour les syndicalistes que pour tous les autres. Les dialogues sur le management, sur l’organisation représentent des réflexions qu’il faut mener à plusieurs et c’est une des raisons pour laquelle chaque chapitre de cet ouvrage est une question et non pas une affirmation.

**2.2) Le contenu de ce livre**

Chapitre 1. L’émancipation

S’émanciper : s’épanouir en s’adaptant aux contraintes ou en les abolissant ?

Qu’est que veut dire émanciper ? Il faut être réaliste, il y a des contraintes, s’y adapter devient-il le moyen d’y échapper ou bien doit-on essayer – pour se délivrer de ces contraintes – de les combattre et d’essayer de les abolir ?

S’émanciper : processus individuel ou collectif ?

C’est une question qui nous a énormément occupé pendant cette université d’été : on parle de l’émancipation dans le travail. Il n’y a pas que le travail dans la vie ! Il faut donc étudier les liens entre ces deux domaines. Imaginer un processus d’émancipation purement individuel serait un leurre. Cela conduirait tout un chacun à devenir prisonnier de ses propres interprétations alors que la confrontation avec les autres permet de prendre du recul par rapport à ses représentations pour soit les confirmer ou les modifier. Selon François Galichet, l’émancipation – par le dialogue –est un processus d’altération. On devient autre.

L’émancipation : valeur universelle ou culturellement située ?

Nous n’avons pas abordé cette question au cours de l’université d’été. Néanmoins, pendant la rédaction de cet ouvrage, l’article du Monde de Maurice Godelier en juin 2018, ethnologue m’a beaucoup intrigué. Nos valeurs sont toutes différentes. Dès lors, est-ce que notre conception de l’émancipation est universelle, en particulier dans le rapport qu’elle occupe avec les autres ? La place du groupe et du collectif dans la société chinoise par exemple n’a rien à voir avec celle que lui accorde la culture française et plus largement occidentale. Il y a bien des différences situées dans le temps et dans l’espace.

Émancipation dans le travail ou du travail

C’est un question ouverte, quelle place a-t-on envie que le travail occupe dans notre vie ?

**Chapitre 2. Performance, qualité du travail et émancipation**

Performance et qualité du travail : enjeu interne d’une organisation ou enjeu sociétal ?

Quand on pense la performance d’une organisation (souvent en adoptant la vision interne de l’entreprise), il s’agit souvent d’une idée extrêmement restreinte de ce qu’est la performance et de ce que la qualité du travail doit être et doit produire. Comment ces critères de performance sont choisis, avec quelle implication des parties prenantes et quels enjeux en dehors même de l’organisation, pour l’ensemble de la société ?

Performance et qualité du travail : compétition ou coopération ?

Cette question concerne tous les niveaux : entre les entreprises, entre les différents services au sein d’une même compagnie mais aussi entre les équipes d’un même service.

Le chiffre : aliénation ou émancipation ?

L’ouvrage replonge brièvement aux sources de cette question sur le chiffre et mobilise la quantophrénie, concept développé par la sociologie américaine dans les années 50-60. Ce qui est fondamental ici, c’est le débat, le travail collectif autour des chiffres fournis et accessibles, et autour de leur construction même. Néanmoins, sans aucun chiffre à débattre, comment faire progresser la réflexion ? Cela peut avoir pour conséquence d’appauvrir énormément la pensée. Le qualitatif enrichit le quantitatif et inversement.

La santé contre la performance ou le fruit de la performance ?

Souvent les syndicalistes et les salariés combattent la performance au nom de la santé. Mais ne peut-on pas penser que c’est l’incapacité même de pouvoir atteindre la performance (notamment à cause d’une mauvaise organisation du travail) qui rend malade plutôt que le simple fait d’être obligé d’atteindre un certain niveau de performance ?

**Chapitre 3. Sciences et innovation : quelle régulation sociale ?**

La demande de la société : innovation ou progrès ?

Quels sont les mécanismes et ceux qu’il faudrait mettre en place pour entreprendre une régulation sociale. Quelle est la demande de la société : l’innovation ou le progrès ? Y-a-t-il un besoin d’innovation ou bien un besoin de progrès. Dès lors, qu’est-ce que le progrès ?

Quel modèle économique pour construire et évaluer l’innovation ?

Deux sujets développés précédemment, sur lesquels nous reviendrons au cours des questions/réponses si besoin.

Innovation, principe de précaution, besoin de transparence et rôle des parties prenantes.

Qu’est-ce que le principe de précaution ? Ne rien faire sans certitude ? Le sujet est bien plus complexe et le premier impératif, qui découle de ce principe, repose sur l’obligation de la recherche, c’est-à-dire prendre les moyens de se confronter à la question, de se la poser.

Innovation et emploi : bouleversements et anticipations.

L’innovation bouleverse l’emploi ; c’est pourquoi il faut s’efforcer d’anticiper les conséquences de l’innovation sur le marché du travail pour y pallier, par exemple par la formation à une nouveau métier ?

**Conclusion, les dix commandements**

Il faut intégrer l’émancipation comme l’enjeu principal de tout combat classique sur le travail, L’émancipation est une interrogation que tout le monde doit avoir en permanence si l’objectif du travail est le développement de l’homme, peu importe le sujet.

Il est important de transformer les questions personnelles en débat social, le travail du syndicaliste est de porter des revendications individuelles. Néanmoins, fondamentalement, le travail du syndicaliste, devrait être de se demander quelles sont les questions collectives qui se cachent derrière une question posée par un salarié ? L’enjeu est-il personnel ou collectif ?

Ainsi, la nuance entre se mettre au service de et non rendre un service explique et appréhende l’évolution de notre économie vers une société de services, tout l’enjeu des organisations (que cet enjeu soit interne ou bien sociétal). On est tellement formaté par l’organisation industrielle qu’on a de la peine à s’en détacher. Il est impossible de formater le service comme on le fait pour un produit. Rendre service c’est une coproduction entre le salarié et l’usager. À cet égard, chaque usager est particulier et dans une situation particulière : se mettre à son service, à l’écoute, voilà la vraie difficulté! Est-ce qu’une organisation peut donner une marge de manoeuvre suffisante à son employé pour rendre un service de qualité et donc adapté à chaque client ou usager ?

Travailler au développement des ressources psychosociales est plus utile et important que de ne travailler uniquement qu’à la prévention des problèmes de santé : les questions de santé liées au travail sont fondamentales, comment les prendre en compte ? Le personnel de santé a la main sur ce domaine (médecine du travail) et les traite de la même façon que les autres maladies alors que la question centrale est « comment l’organisation du travail peut-elle donner à tous les ressources pour qu’ils puissent faire leur travail correctement ». Seulement pister les plus fragiles pour prévenir … est une fausse piste !

Il est nécessaire de re-connaître l’expérience : on ne peut pas avoir de reconnaissance au travail si on ne connait pas le travail et si on ne connait pas l’expérience des gens. Il est donc capital de parler du travail, d’en débattre afin que l’ensemble de la hiérarchie le connaisse.

Enfin, s’approprier le sens de l’activité est notre sixième point, individuellement et collectivement pour apprendre à connaître le travail et à comprendre la nécessité de tel ou tel acte.

Dans une société rongée par internet, les médias, les fake news, se forger une opinion personnelle par un effort d’information représente un enjeu capital pour sortir d’un dualisme dangereux : prendre la chose telle qu’elle est, donner raison à la dernière personne/source à avoir parlé ou bien abandonner face à la difficulté et ne plus chercher à comprendre (or, cela ne représente-t-il pas l’inverse de l’émancipation ?). C’est donc une question essentielle.

Il faut ainsi s’émanciper du tout technologique. Les choses évoluent mais pas aussi vite qu’on le souhaiterait. L’usage pensé par l’inventeur peut, alors, différer de l’usage réel tiré de son invention.

On doit apprendre à s’émanciper du risque par un bon usage du principe de précaution.

Enfin, comment réussir à s’émanciper du temps ? S’émanciper du temps, c’est une question qui touche aussi la démocratie. En effet, n’y-a-t-il plus grande perte de temps autre que la démocratie ? Mais si on ne le perd pas ici, alors on en paie les conséquences après.

**Débat avec nos invités**

***Françoise Nauts***

Après une formation de psychologue sociale, Mme Nauts a occupé plusieurs postes dans les ressources humaines, notamment au sein de grandes entreprises du monde de l’industrie (Thomson) ou encore du service (La Redoute) entre 1977 et 2008. En 2008, elle décide de reprendre une entreprise dans les ressources humaines. Après le rachat d’Elanciel – revendue fin 2016 – elle se spécialise dans la gestion des relations entre personnes et dans l’étude des approches systémiques. Elle se consacre maintenant à la place des femmes dans le monde économique et social.

« L’émancipation dans le travail ne fait pas sens a priori. ». C’est un terme que personne n’utilise. Il est préférable de parler d’autonomie, par exemple, mais pourquoi avoir choisi le terme d’émancipation ? C’est après la lecture de la définition de ce terme (le pouvoir d’agir, le droit inaliénable à diriger sa vie, individuellement et collectivement) que l’ouvrage prend tout son sens. Ce processus ne peut pas être qu’individuel, il repose sur la parole libérée et sur l’échange.

C’est la question de la performance qui attire le plus son attention parce que cela nécessite de comprendre comment se faire plaisir pour fournir durablement un service de qualité au meilleur coût possible. Ainsi, le plus important, c’est de connaître les compétences et les motivations de son équipe, c’est-à-dire savoir ce que chacun aime faire tout en ayant la lucidité de gérer et réguler les interactions entre les membres de l’équipe et entre les équipes : au moins, dans un monde d’idéal. Dans notre société contemporaine, on ne s’intéresse plus aux questions qui concerne le travail malheureusement.

***François-Xavier Pénicaud***

S’épanouir, cela suppose l’acceptation de l’existence de contraintes mais non pas l’acceptation de ces contraintes en elles-mêmes. Être frustré, c’est s’aliéner. Par ailleurs, l’émancipation n’est ni complètement collective, ni complètement individuelle. Chacun doit avoir la possibilité de prendre librement cette place sociale, d’être capable d’avancer en âme et conscience pour définir et forger son propre parcours.

La démocratie est une organisation sociale qui doit élever à son plus haut niveau tous les citoyens, c’est-à-dire que l’assiette de connaissances – sinon maitrisée, au moins étudiée, doit être la plus large possible. C’est dans l’altérité qu’on se grandit, même s’il faut reconnaître que cela peut ne pas être facile. L’émancipation finalement, c’est réussir à s’extraire d’une pensée fermée grâce à la pluralité de la contradiction avec autrui et avec le développement de l’esprit critique. « Il faut développer une culture de la validation factuelle » pour amener tout le monde à exercer cet esprit critique.

D’où l’importance fondamentale du monde de l’éducation qui doit préparer les citoyennes et les citoyens de demain à être maitres de leurs pensées pour ne pas subir une auto-formation imposée. L’école, le collège, le lycée puis l’université sont les lieux du développement de la pensée et des cadres sociaux.

Pour aborder la question de l’innovation : non, l’innovation n’est pas le progrès, et par extension, n’est pas le but de l’Homme. Par exemple, la voiture accidentée innove sur sa forme… Néanmoins, cela constitue-il un progrès pour la faire rouler le lendemain ? L’innovation est-il un risque ou opportunité? Enfin, aspect capital de notre société, le cadre très développé de la prise en charge des soucis de santé permet à l’employé de ne pas dépendre du monde du travail mais cela a aussi pour conséquence de ne plus responsabiliser les entreprises au sujet de la santé et de la performance dans le monde du travail.

***Stéphane Bochard***

Il y a ce même débat à la CGT. En effet, le coeur syndical, c’est bien le travail. La question de l’émancipation est aussi inscrite dans nos statuts confédéraux. Ce pouvoir d’agir est un mot qui développe une résonance tout particulière chez nous aussi.

Notre société est bousculée, toujours plus individualiste et soumise à l’innovation technologique : voilà le défi syndical commun. Notre pouvoir d’agir se résume en tant que citoyen. Le privé d’emploi peut-il agir dans la société mais aussi vis-à-vis du travail qu’il n’a pas.

Dans le chapitre 2 du livre, l’idée de trouver du sens au travail, une force d’agir, ne peut se faire sans les principaux intéressés, on ne peut pas décider du bonheur à la place des gens. On n’est plus dans une organisation stalinienne. Aussi constate-t-il la remise en cause d’une démarche syndicale descendante, c’est-à-dire qu’il est de plus en plus difficile d’emmener les salariés si on ne s’est pas approprié, par avance, l’ensemble des problématiques. Par exemple, la fermeture de l’accueil de pôle emploi le matin est une catastrophe sociétale, parce qu’il s’agit d’une perte de droits pour les demandeurs d’emploi. Le point de vue des agents concerne leur propre situation, l'accueil du public, cela n’est pas simple. Il est alors important d’ouvrir sa conscience et de construire une revendication collective appropriée : la fameuse articulation du « genou/je-nous ».

Il faut redonner de la légitimité et de la démocratie aux travailleurs, c’est-à-dire faire du syndicalisme un lieu, un espace, un rond-point. Les chiffres nous font perdre le sens de notre travail. Qu’est-ce qu’on est fier du travail accompli à la fin de la journée quand tout s’est bien passé ! Même dans l’éducation, cette satisfaction est fondamentale! L’entreprise doit être ouverte et doit ouvrir les collectifs à une réflexion plus globale. De nos jours, la politique industrielle et d’innovation est en panne, on pourrait presque parler « d’innovation destructrice ».

***Débat avec la salle***

Un membre du SGEN, la branche du syndicat pour l’éducation à la CFDT.

Pierre Desproges a déjà dit « s’émanciper, c’est prendre le contrepied de l’obéissance », c’est-à-dire conquérir de nouveaux droits, en prenant en compte le réel et en restant responsable. Comment s’émanciper du temps ? Dans les pays orientaux, le temps appartient à Dieu, la CFDT a décidé de s’émanciper de Dieu en 1964. Finalement, le temps nous appartient (applaudissements de la salle).

Il faut prendre en compte les différentes générations et l’âge des plus jeunes cadres. Il faut donner du sens au travail pour les jeunes. Le Becorp ou Benefit Corporation (l’évolution du RSE) est le nouveau système de certification : les entreprises doivent affirmer leur mission sociétale au coeur de leur raison d’être. La question de la responsabilité – y compris à l’intérieur du monde du travail – un système plus collaboratif, des entreprises en réseau, voilà l’ensemble de nos inflexions nécessaires face à l’évolution du monde et la grande importance des questions climatiques.

À quoi sert l’insertion ? Quels sont les impacts de ces politiques sur les chômeurs ?

Aujourd’hui, les jeunes cadres sont sur LinkedIn pour chercher le meilleur salaire au lieu de travailler, c’est un phénomène de génération et non pas de classe d’âge. Il est question de l’impact du numérique. Un journaliste belge souligne la déception des inventeurs d’internet par rapport à ce qu’est devenu internet, accaparé par l’idéologie californienne. L’Europe est victime d’une servitude volontaire. Il faut donc se ré-approprier le numérique, pour se ré-approprier le temps et redonner du sens au travail.

Il faut aborder la question de l’accueil des réfugiés syriens et, en particulier, le travail d’émancipation pour qu’ils s’approprient le fait qu’ils sont dans notre pays. Parfois, il faut les « laisser se planter » parce que cela est formateur. Il est aussi important de s’émanciper du temps : le temps, c’est passer énormément de temps à lire ou à ne pas lire ses mails.

Les entreprises comme Thalès cherchent à pouvoir garder leurs jeunes cadres parce qu’une bonne partie de leur temps, ceux-ci essaient de trouver mieux ailleurs (financièrement ou par rapport au cadre de vie proposé). Réussir à les garder, c’est donc s’assurer de sa compétitivité.

Le partage entre travail et vie personnelle est capital. Le travail est lié à la vie personnelle, c’est-à-dire que l’entreprise d’aujourd’hui doit maîtriser l’innovation technologique et doit permettre le partage – de cette innovation et de l’histoire de cette innovation – avec le personnel.

La question de l’émancipation est très peu posée, ce qui est problématique. Néanmoins, comment faire pour aider les aidants ? En effet, pour aider les autres à s’émanciper, faut-il mettre de côté sa propre émancipation ?

***Françoise Nauts***

Pour conserver son personnel, le plus important, c’est bien la passion du métier et le partage du projet de l’entreprise. Il est peu souvent question de l’humain dans les formations de nos cadres et de nos ingénieurs, ce qui est malheureux. On s’intéresse à nos outillages mais pas à l’humain.

***Elisabeth Le Gac***

Pour répondre à la question sur le numérique, « CAP Collectif » est une entreprise qui s’est occupée de gérer le grand débat et qui a cherché à savoir comment on peut utiliser le numérique en rapport avec les questions de démocratie pour apporter des éléments de réponse à la question sur l’émancipation. Comment faire pour manager ? C’est le syndicalisme qui m’a appris mon boulot, par les formations, l’expérience, les temps de réflexion et le plus dur, c’est de se faire reconnaître sur les compétences acquises. Au sujet de la question sur comment peut-on aider les aidants à domicile ? Il faut expérimenter la mise en place d’équipes à responsabilité élargie et reprendre du sens collectif pour savoir comment répondre au besoin. Il faut mettre en avant le duo entre accompagnement et soutien. Ce qui compte n’est pas la taille de l’entreprise mais bien une volonté politique et stratégique.

***Stéphane Bochard***

Émanciper, d’emancipere en latin, a pour origine l’émancipation de l’esclave à Rome ou encore l’accompagnement de l’enfant en Grèce antique. La première préoccupation est alors de savoir comment accompagner les militants pour travailler cette question avec les salariés.

***François-Xavier Penicaud***

Nos élus ont l’obligation de voter en conscience. Petite évolution de ce point de vue là : La a formation des personnes sous main de justice a fait baisser la récidive ; comme quoi l’indicateur du retour à l’emploi ne doit pas être l’indicateur unique. Il faut réussir à faire comprendre à tout le monde que les outils doivent être au service des organisations et pas l’inverse.

De nos jours, donner du sens est primordial, notamment dans le domaine de l’éducation. Le bien, l’impact mnésique d’un apprentissage est plus fort sur le long terme avec des sources de motivation extrinsèque dont fait partie la reconnaissance de l’expérience! En effet, un scientifique qui sait tout de la perception des couleurs mais qui vit dans un monde en noir et blanc, connaît-il vraiment la couleur ? C’est le poids de l’expérience qui joue beaucoup dans la création de notre psyché.

***Conclusion par Michel Weill***

Les syndicalistes sous-estiment beaucoup les marges de manoeuvre qu’ils peuvent avoir, les leviers fabuleux qu’ils possèdent pour faire évoluer les entreprises! Il faut se saisir des mouvements qui progressent dans les entreprises pour réformer le management, comme par exemple la RSE. Pour répondre brièvement à la question sur les jeunes, sur les entreprises et sur le besoin de garder les talents, il faut passer d’une question personnelle à une question collective. Il ne faut pas oublier qu’il y a quelques années, 50% des jeunes qui intégraient une entreprise partaient dans les trois mois : quel gâchis ! Il y a des continuités et des ruptures entre les générations : il est difficile de comparer le niveau des compétences et des connaissances intellectuelles des jeunes d’aujourd’hui avec celles qu’on avait quand nous sommes rentrés sur le marché du travail. Avoir des compétences, cela donne des libertés et de la mobilité. La dimension humaine est alors fondamentale. Merci à tous, lisez le livre !

|  |
| --- |
| Soutenez le Club Convaincre en envoyant un chèque d'adhésion de 30 € à l’adresse du Club  Maison des associations 27 rue Denfert Rochereau 69004 LYON (bulletin ci-joint) |

pour tout contact  :  [club.convaincre@gmail.com](https://webmail1h.orange.fr/webmail/fr_FR/read.html?IDMSG=72592&FOLDER=SF_INBOX&SEARCH=NOK&check=&ORIGIN=SEARCH)

notre site http://www.convaincre-rhone.fr/