

François de Maigret

Volontariat et recommandations Nouvelles pratiques, nouvelles dérives

En matière de relation sociales et de travail, la vie conventionnelle a pris une tournure que les plus anciens d'entre nous n'imaginaient pas forcément il y a à peine dix ans. La confrontation patronat syndicats, reflet de l'antagonisme capital travail, fut pendant longtemps productrice de droits et de garanties au travers du processus de la négociation collective. Il en va encore ainsi, mais de plus en plus souvent les employeurs ne s'engagent plus sur un résultat mais uniquement sur des moyens à mettre en œuvre, voire sur de simples bonnes intentions, transformant les accords collectifs en recueil de pétitions de principe. Ainsi rencontrons-nous souvent des phrases du style : « L'entreprise xxx entend assurer à ses salariés un cadre de travail sûr et sain », alors que beaucoup d'entre nous ont connu l'écriture littérale de droits à l'instar de disposition telle que : « Tout salarié pouvant justifier de cinq ans passées dans l'entreprise se verra attribuer deux jours de congés au titre de l'ancienneté ». À la production du droit on a substitué la rédaction de l'intention.

En dépit de cette évolution, qui à terme risque de tuer la négociation collective, tombant très largement en désuétude comme improductive, les droits que la vie conventionnelle a accumulés depuis plusieurs décennies – ceux que les observateurs les plus réactionnaires appellent avec beaucoup de mépris « les acquis » – persistent.

L'appel insistant au volontariat

Sur ce registre les employeurs ont inventé des méthodes de contournement telles que l'appel au volontariat et la recommandation. Il y a quelques jours, n'est-ce pas un

député qui proposait au Parlement une disposition législative, autorisant le travail à domicile des salariés en congé de maladie... si ceux-ci le souhaitent ? Dans le même genre certains acteurs sociaux proposaient de modifier la législation réglementant le travail du dimanche.... sur la base du volontariat.

Celui qui a un jour détenu un contrat de travail, sauf à ce qu'il soit un parfait naïf, sait très bien que le volontariat (du salarié) en entreprise ... n'existe pas. Si l'employeur propose et que vous refusez, ce que parfois il vous présente comme un avantage, vous serez perçu comme un élément rebelle, dont la conduite est

peu conforme aux valeurs de l'entreprise.

Pour illustrer le propos supposons une grande surface commerciale qui souhaiterait ouvrir tous les dimanches. À ce titre, elle formulerait un besoin dominical en personnel de caisse. Il en irait bien différemment d'un patron qui appellerait au volontariat et de celui qui établirait des règles de désignation fondées sur des critères objectifs, comme par exemple une procédure d'alternance conduisant à une périodicité équitable : un dimanche sur quatre. La première option stimule les comportements d'allégeance et contribue à un climat de jalousie et de tension au sein du collectif de travail, la deuxième révèle aux yeux des salariés un plus grand sentiment de justice dans le partage des tâches ou des situations pénibles.

Le lien de subordination voilé

Avec son slogan « Travailler plus pour gagner plus... » l'actuel président de la République a fourni à tous ceux qui sont préoccupés des questions de travail l'occasion d'exprimer combien le « volontariat » des salariés en entreprise relève de la fiction. Les réactionnaires vous diront que dans certains ateliers, le vendredi après-midi des ouvriers se dépêchent auprès du chef pour demander des heures de travail du week-end, mieux payées qu'en jours ouvrés. On oublie seulement que si leur salaire régulier était plus élevé, ils ne solliciteraient que beaucoup plus rarement ce genre de supplément.

Plus subtilement, l'employeur peut glisser un volontariat d'un genre particulier : la recommandation. Le chef d'entreprise qui envoie à tous les salariés une note de service leur recommandant de poser au moins deux semaines de congés payés au mois d'août, formule un appel au volontariat qui ne dit pas son nom. Au salarié rebelle qui lui veut partir quatre semaines au mois d'octobre, l'employeur s'il n'a pas pris de précautions particulières concernant l'organisation du travail au cours de la Négociation Annuelle Obligatoire, voire en réunion de délégués du personnel, ne pourra immédiatement opposer rien d'autre que son pouvoir d'organisation de l'entreprise. Les accords collectifs et la loi limitent ce pouvoir, en sanctionnent les abus. Mais à la fin de l'année, au cours de son évaluation il pourra reprocher au salarié son manque de souplesse et de disponibilité.

Sur ces sujets comme sur bien d'autres, la recommandation n'agit pas comme un ordre, mais comme un « guide de bonnes pratiques », un bréviaire de comportements politiquement corrects au regard des intérêts de l'entreprise. Ainsi l'employeur qui recommande à ses salariés de voyager en seconde classe sur le réseau SNCF, alors que de plein droit d'origine conventionnelle les ingénieurs et cadres peuvent prétendre à la première, fait un usage pervers de sa position d'employeur, et abuse implicitement des pouvoirs que lui confère le lien de subordination. Celui-ci est voilé : l'employeur n'utilise pas la contrainte en « interdisant », il dissuade l'exercice du droit

en préconisant l'abstinence, sachant très bien que si le salarié ne se soumet pas à la recommandation il pourra toujours lui en tenir grief par la suite.

La lecture du droit au « pied de la lettre » s'avère inefficace, anéantie par le « recommandé » de l'employeur.

L'évolution des rapports sociaux

On peut s'attendre au pire avec ce genre d'évolution. Supposons qu'un employeur envoie à ses salariés un courrier les informant qu'ils vont bientôt pouvoir disposer de leur prime d'intéressement, par application des accords collectifs en vigueur, mais qu'il est recommandé de la rendre à l'entreprise... ou pire... que dans « la situation économique difficile que nous traversons » il est recommandé de diminuer son salaire de 5%... par « solidarité ». on pourrait beaucoup discuter cet emploi du mot solidarité. La mise en place d'un système authentiquement solidaire – je pense à la sécurité sociale – ne se fonde pas uniquement sur le « bon sentiment », mais sur l'efficacité de la mutualisation pour se garantir contre un risque, qui peut frapper aléatoirement un membre de la collectivité.

Globalement nous devons dénoncer les mises en place de mesures de contournement du droit s'appuyant sur un prétendu volontariat du salarié, ainsi que les recommandations ayant pour effet à moyen terme la construction de majorités silencieuses de salariés, à « la bonne conduite ».

Cependant nous sommes pris dans un double feu : d'une part des employeurs qui détournent la négociation collective de son but initial – produire du droit opposable – en lui substituant l'affirmation d'une volonté ou d'une « bonne » intention ; d'autre part une mise à mal de l'exercice des droits existants par l'énoncé de recommandations, qui place le salarié en position de juge vis-à-vis de ses propres droits.

La recommandation de l'employeur agit comme une dénonciation de légitimité : « Vous avez droit à cinq semaines de congés payés, mais par les temps qui courent, reconnaissez que ce n'est pas opportun ». Dans ce genre de situation le salarié est requis comme juge et partie.

Un effet de l'ère management

L'employeur « moderne », celui qui utilise systématiquement le mot manager là où autrefois nous entendions « patron », argumentera qu'on n'obtient pas le meilleur des hommes (« la performance ») par la contrainte, mais par le consentement fait d'une adhésion ; que la lecture du droit « au pied de la lettre », fait d'interdits limitant les abus de pouvoir issus de la toute puissance du lien de subordination, n'est pas compatible avec cette recherche du consensus. Il invoquera l'autonomie du salarié dans l'organisation de son travail, particulièrement chez les cadres (en ce qui concerne les cadres en forfait jours annuel, l'autonomie dans l'organisation du travail est un critère essentiel d'application).

Cette autonomie, les cadres et particulièrement à la CFDT, nous l'avons revendiquée, comme plus favorable à des formes participatives de direction d'entreprise, où les décisions ne relèveraient pas du pur arbitraire patronal. Cependant aujourd'hui sous prétexte d'autonomie et de responsabilité dans les comportements nous observons des pratiques qui renforcent l'aliénation sous la forme de « servitudes volontaires ».

Examinons un exemple très concret, sur lequel les évolutions ont été importantes : celui de l'organisation et du contrôle de la durée du travail. Le modèle de l'usine où tous les salariés embauchent et débauchent à la même heure, éventuellement avec sonnerie, n'est certainement pas le plus facile à concilier avec une vie familiale et sociale, dont chacun d'entre nous connaît les contraintes. À ce titre dans bien des entreprises, la mise en place d'un horaire variable, contrôlé par un pointage, fut un véritable progrès. Cette procédure laisse une forme d'autonomie au salarié, où le temps de travail qu'il doit contractuellement à l'employeur est contrôlé. Un désaccord entre salarié et employeur sur le temps effectivement travaillé se tranche aisément.

En revanche la suppression de tout moyen de contrôle au nom de l'autonomie du salarié dans l'organisation se traduit systématiquement

par le même effet : l'augmentation, parfois conséquente, du temps de travail.

Loin de nous l'aspiration nostalgique au retour des organisations autoritaristes du travail et de l'entreprise, accompagnées d'un mode disciplinaire que ne connaisse plus déjà certaines unités des forces armées. Néanmoins il devient pressant de revoir le concept d'autonomie.

Combien de fois au début d'un conflit entre un cadre et son supérieur hiérarchique observons-nous ce spectacle où le salarié perd subitement toute naïveté au regard de son entreprise et perçoit la liberté dont dispose l'employeur quant à réorganiser le travail, sans obligatoirement le consulter. Le salarié à qui personne n'avait réellement signifié les limites de son autonomie découvre sa relation de subordination à l'employeur, et ses effets les plus pénibles. Mais au-delà de ces situations qui n'ont rien d'exceptionnel, il est encore moins acceptable que les employeurs « refusent » leurs devoirs disciplinaires, et sollicitent le salarié quant à un auto-contrôle, notamment dans l'application de ses droits.

François de Maigret est délégué syndical central chez Thalès.