



Critique populaire de l'exploitation

Ce que devient le travail

Entretien avec Nicolas Latteur

Propos recueillis par Yannick Bovy • Novembre 2023

Dans cet entretien, nous vous proposons une plongée dans le monde du travail avec Nicolas Latteur, sociologue, chercheur et formateur au CEPAG,

Dans son dernier ouvrage, paru aux Éditions Le Bord de l'eau et qui s'intitule « Critique populaire de l'exploitation. Ce que devient le travail », le lecteur part à la découverte des réalités que vivent celles et ceux qui travaillent et qui sont confrontés à des logiques néolibérales, managériales, de plus en plus poussées, de plus en plus brutales. Nicolas Latteur a mené l'enquête en allant à la rencontre d'une centaine de travailleuses et de travailleurs de nombreux secteurs et en recueillant leur récit, leur parole, pour construire, avec elles et eux, ce livre.

Pouvez-vous nous expliquer votre démarche ?

En fait, la démarche du livre, c'est une démarche qui affirme la pleine légitimité des travailleurs et des travailleuses à dire le travail. Ça pourrait paraître assez logique, mais ça ne va pas de soi, puisqu'aujourd'hui, sur le travail, généralement, on entend assez peu les salariés. On entend plutôt les personnes qui les dirigent. Et donc, justement, ce que je propose dans « Critique populaire de l'exploitation », c'est une découverte, une exploration du monde du travail à partir de la parole de celles et ceux qui l'exercent, qui l'accomplissent.

Ce qui ressort de la plupart des récits des salariés que vous avez rencontrés, c'est la violence du monde du travail. L'exploitation capitaliste des forces de travail, des travailleuses, des travailleurs, le moins qu'on puisse dire, c'est que ce n'est pas nouveau. Mais ce que vous expliquez, c'est que cette exploitation se reproduit, se renouvelle en prenant aujourd'hui des formes de plus en plus brutales.

Effectivement, ces formes d'exploitation se renouvellent. Je dirais que la particularité de la violence que vit peut-être une grande partie du monde du travail, c'est que la violence qui est subie est largement rendue invisible et largement niée. Souvent, les travailleurs et les travailleuses sont rendus responsables de leur situation, notamment par toute une série de méthodes de management que les travailleurs et les travailleuses s'emploient à décrypter dans l'ouvrage. Ce qu'ils décrivent, justement, c'est qu'ils sont de plus en plus confrontés à des formes de précarité. Ils sont amenés à travailler dans des lieux de travail complètement désorganisés par des impératifs de productivité. Et justement, cette intelligence dans la compréhension des méthodes de management et des méthodes d'organisation du travail ouvre la voie à des formes de réappropriation du travail, des formes de réappropriation démocratique du travail par ceux et celles qui l'accomplissent.

Cette réappropriation démocratique du travail dont vous parlez, comment les salariés, les « exploités », peuvent-ils l'atteindre dans des conditions aussi dures, aussi hostiles ? Ce qu'ils vous racontent montre que c'est immensément difficile.

C'est immensément difficile, mais quand on écoute les expériences, c'est que justement, cette résistance, elle se construit au jour le jour. C'est que des travailleurs, des travailleuses redéfinissent les finalités de leur travail. Par exemple, dans le monde du travail social ou des soins de santé, des travailleuses redéfinissent les finalités de leur travail afin que les populations puissent avoir accès à un certain nombre de services, à ce que ces populations puissent exercer leurs droits sociaux. C'est justement grâce à ces formes de résistance que ces droits peuvent exister. Ce que l'on voit, c'est

qu'aussi brutales soient-elle, ces méthodes n'arrivent jamais à pacifier la relation de travail. Parce que les formes de domination ne sont jamais parfaites et donc elles suscitent toujours un certain nombre de résistances qui sont salutaires pour les travailleurs et les travailleuses, mais aussi, quelque part, pour le travail dans lequel ils s'engagent. Parce que c'est justement dans un certain nombre d'espaces qu'ils s'engagent à construire un travail qui est quelque part de plus grande qualité ou plus respectueux des populations que celui qui serait entraîné à exécuter s'ils suivaient l'ensemble des prescriptions managériales auxquelles ils sont confrontés.

La matière de ce livre, ce sont les propos, la parole des salariés. Une centaine que vous avez rencontrés et interrogés sur leur travail, leurs conditions d'existence au travail en Belgique et en France, dans de nombreux secteurs et métiers. Comment ça s'est passé concrètement ? Est-ce que toutes et tous ont accepté votre proposition ? Et est-ce qu'ils et elles avaient envie de parler de leur travail ?

C'est parfois difficile de trouver des personnes qui acceptent de parler de leur travail, tout simplement parce qu'elles craignent d'être identifiées. Souvent, une des conditions pour qu'une parole soit possible, c'est l'anonymisation de la parole. Et une fois que cette confiance est construite et que l'anonymat est garanti, alors oui, les personnes ont généralement fortement envie de parler de leur travail et ont énormément de choses à partager.

Vous présentez donc votre livre comme un voyage au cœur du monde du travail, un voyage en trois étapes, trois parties, qu'on retrouve dans le livre avec, comme fil d'Ariane, les récits que vous ont confiés, celles et ceux que vous avez interrogés. On peut commencer peut-être par un récit qui illustre bien la première partie de votre livre.

Oui, la première partie du livre, c'est un véritable contre-guide du management. C'est-à-dire que concrètement, avec toute une série d'exemples, d'illustrations, les salariés nous offrent une autre compréhension de ce qu'est le management sur toute une série de lieux de travail. Je vais prendre l'exemple d'un ingénieur de l'industrie automobile qui est confronté à des objectifs de réduction des coûts. C'est-à-dire qu'il a au-dessus de lui des managers qu'on appelle des cost killers, donc littéralement des tueurs de coûts. Ces managers cost killers l'obligent, lui, un ingénieur, à diminuer les tests de nouveaux moteurs sur des bancs d'essai et à ne faire que des projections informatiques. Ce que nous dit cet ingénieur, justement, c'est que les tests informatiques donnent des résultats qui sont souvent très éloignés de la réalité.

Ce que dit très bien cet ingénieur, c'est qu'aujourd'hui, on est en train de préparer les problèmes de demain. C'est-à-dire qu'une fois qu'on va lancer la production de ces moteurs, en production, ils vont se retrouver avec des scores tout à fait différents que ceux qui étaient projetés initialement. On voit ici comment, finalement, des travailleurs sont empêchés de réaliser un travail de qualité par des contraintes que leur hiérarchie, les formes de management font peser sur eux.

Est-ce que ce travailleur vous a parlé de ce que ça pouvait susciter, provoquer chez lui ?

Oui, il peut décrire ce que ça provoque chez lui, mais aussi ce que ça provoque chez d'autres. Ils sont nombreux à le décrire. Ça provoque une désorganisation de leur travail. Ça peut provoquer des formes, finalement, de renoncement, d'abandon par rapport au travail dans lequel on est engagé. Ça peut provoquer certaines formes d'épuisement, puisque certains vont essayer de, pallier, malgré tout, toutes les carences, toutes les déficiences de l'organisation du travail. Et surtout, ça construit quand même aussi des formes de résistance. Parce qu'il y a des salariés, des travailleurs, des travailleuses qui vont tenter de se parler et vont construire une compréhension beaucoup plus développée du management. On va avoir une description du management qui sera assez différente que les récits enchantés que le manager énonce à propos d'eux-mêmes sur le bonheur, la motivation, etc. Mais on va plutôt avoir une représentation plus proche de la réalité du management. Ce sont plutôt des groupes de salariés, des cadres, pour une grande part, qui sont chargés de lutter, littéralement, pour discipliner le monde du travail, le discipliner pour que ce monde du travail réalise, éventuellement, un travail de moindre qualité, mais qui permette, en quelque sorte, aux entreprises de réaliser de meilleurs résultats économiques.

Les salariés illustrent très bien cette contradiction entre la chasse au coût, d'une part, et d'autre part, la réalisation d'un travail de qualité.

Prenons un exemple de parole recueillie dans votre ouvrage. Caroline, 63 ans, travaille comme technicienne de surface dans un centre funéraire pour compléter son revenu mensuel de 900 €. Elle témoigne : « Il y a des gens qui vont dire que ce que je fais n'est pas normal. Mais moi, quand je vois un mort, je lui parle ou je chante. Je dis : Bonjour monsieur, comment est-ce que vous allez ? Vous êtes quand même parti tôt. Ou alors je dis : Tu es bien habillé. Ou alors : Je vais bien te remettre tes fleurs. Et quand je quitte la pièce, je lui dis : À demain, si on se voit encore. Évidemment, je sais qu'il ne va pas me répondre, mais je vis seule et je n'ai personne à qui me confier. C'est la manière que j'ai trouvée pour que cela soit vivant et pour ne pas avoir le moral à zéro. »

Il y a aussi le récit de Freddy, 59 ans, qui est ouvrier dans une entreprise de pompe funèbre. Il met lui aussi met en place des pratiques pour se protéger et prendre soin des défunts et de leur famille : « J'ai appris à ne pas photographier ce que je fais pour oublier. Je savais qu'un jour, je tomberais en ouvrant un sur un cadavre momifié, sur le squelette d'une personne ou sur un corps qui n'est pas en décomposition. C'est ce qui m'est arrivé. J'ai eu face à moi une famille complète. Je suis un être humain, alors j'ai regardé leur nom et j'ai dit au père de famille : voilà Joseph, je vois que tu es né en '61. Moi, je venais de naître et je ne te connaissais pas. J'ai ensuite dit : Condoléance. C'est une façon d'extérioriser ce que l'on vit et de ne pas penser à ce qu'on fait. Je peux ensuite arrêter à la fin de la journée sans être poursuivi par ce que j'ai vu. »

Qu'est-ce que ces deux récits que vous avez recueillis disent du travail qu'accomplissent ces deux personnes ?

Elle nous parle d'activités essentielles : prendre soin des individus, qu'ils soient vivants ou morts. Elle parle aussi d'activités qui sont souvent méprisées dans la société, c'est-à-dire très peu rémunérées, notamment. Mais ce qu'elles nous racontent aussi, c'est ce qu'elles mettent en place pour réaliser

leur travail. C'est-à-dire qu'est-ce qui est inventé pour tenir le coup ? Qu'est-ce que, concrètement, des travailleuses et travailleurs inventent au quotidien.

Ça veut dire que rien n'est prévu par leur employeur pour les aider à faire face à ces situations ?

Dans un certain nombre de situations, non, effectivement, rien n'est prévu. Pour Caroline, en l'occurrence, il est prévu qu'elle nettoie et qu'en tant que telle, on ne considère pas que le nettoyage soit spécialement une activité confrontante. Or, on voit justement que pour Caroline, il s'agit de nettoyer, mais que le nettoyage permet une ouverture, finalement, sur un monde de relations - sur le lieu de travail - de familles, de personnes qui sont confrontées à la mort d'un proche. Et que ça génère une créativité, une invention, littéralement, chez elle, sur la manière de répondre de manière adéquate à cette situation. C'est ce que font beaucoup de salariés

Et donc, c'est par là qu'on voit que des travailleurs, des travailleuses redéfinissent, finalement, les finalités de leur travail. Mais ce qu'on voit aussi aujourd'hui, c'est que non seulement ces activités sont essentielles, mais qu'elles sont fortement méprisées. C'est-à-dire que dans beaucoup de secteurs : l'aide sociale, l'enseignement, l'insertion socioprofessionnelle, l'aide à domicile... les gouvernements, suivant une logique néolibérale, n'ont eu de cesse que de couper les budgets. Et donc, souvent, les travailleurs, les travailleuses nous racontent aussi que c'est très, très coûteux, finalement, de diminuer les coûts. C'est très coûteux pour elles, parce que non seulement elles doivent inventer ce qui permet de réaliser un travail de qualité, ce qui permet aussi de se préserver, mais il faut également trouver des modalités pour accueillir, servir tout le monde, alors que les moyens ne sont plus réunis pour le faire.

Et donc, ça génère une certaine forme d'épuisement. Ce que les travailleurs et les travailleuses nous décrivent aussi, c'est que plutôt que d'accueillir, de servir, que de défendre des droits, elles sont de plus en plus invitées par les législations ou leur direction à faire du contrôle et de la sanction. Et donc à bafouer des droits. Et un certain nombre de travailleuses s'insurgent, justement, et tentent de trouver des réponses dans leurs pratiques pour assurer le maintien des droits que leur direction tente de bafouer. Et donc, un élément, je pense, tout à fait essentiel, c'est de voir le savoir qui se construit dans la pratique et la manière dont des travailleuses tendent justement de résister à cette logique d'austérité, mais aussi à cette logique répressive qui est en train de gagner un nombre de politiques néolibérales contemporaines.

Dans votre livre, vous écrivez à plusieurs reprises que le travail, c'est la guerre et en l'occurrence, une guerre de classe... Je vous cite : « Les relations de travail sont le théâtre d'affrontements permanents. Les salariés racontent la répression, parfois féroce, qu'ils subissent. Ils et elles racontent les menaces, les punitions, les discriminations, les rythmes insensés, la pression de plus en plus forte et parfois même la haine de classe. » C'est ce qui ressort de tous ces entretiens que vous avez menés ? Le travail, c'est la guerre ?

En grande partie, effectivement, le travail, c'est un lieu de conflits et d'affrontements. Dire qu'il y a d'une part les tentatives très développées du management de toujours rechercher comment mettre le travail au service du capital. Il y a toute une série de résistances à ces formes d'exploitation, parfois anciennes, parfois nouvelles, qui se structurent, qui se construisent. Donc, effectivement, dans le

travail, il y a une guerre qui est parfois ouverte, mais qui est aussi parfois latente et qui prend différents visages.

Vous mettez en évidence toutes ces résistances des travailleuses, des travailleurs face à cette situation de guerre qu'ils et elles doivent affronter au quotidien, malgré les pressions la répression les menaces.

Oui, effectivement, ce qui ressort d'un grand nombre d'entretiens, c'est la violence, l'hostilité, la pression auxquelles font face les personnes qui tentent, je dirais, de faire valoir ou de défendre simplement un certain nombre de droits. Les personnes qui, par exemple, essaient d'organiser une représentation collective sur leur lieu de travail font l'objet d'une répression très, très dure. On tente de les empêcher de se présenter sur des listes aux élections sociales. Parfois, des directions mandament des détectives privés pour suivre leurs faits et gestes pendant des réunions syndicales. Parfois, certains employeurs empêchent les réunions des organes de concertation de se tenir. Or, ces réunions sont parfois déterminantes pour préserver la santé et la sécurité sur les lieux de travail. On constate une guerre sourde, assez invisible, qui compromet les droits les plus élémentaires sur les lieux de travail.

Une autre des questions que vous soulevez dans votre livre, c'est la question des alternatives à cette violence, des alternatives à la démolition du monde du travail, des droits sociaux, des conditions d'existence des salariés. Et là, vous voyez deux options. Soit on continue dans cette dynamique violente, autoritaire, arbitraire, qui n'hésitera pas d'ailleurs à s'appuyer sur les forces d'extrême droite s'il le faut, soit on parvient à imposer d'autres scénarios, socialement, économiquement, écologiquement plus souhaitables. Et ça, ce que vous dites, c'est que ça ne se fera pas sans les travailleuses et les travailleurs, sans le monde du travail.

Effectivement, je pense que c'est un élément déterminant. C'est-à-dire qu'il y a toute une série d'institutions, notamment internationales, qui produisent des travaux, des recherches sur l'avenir, sur le futur du travail. Ce qui rassemble ces études, c'est que l'avenir du travail, selon elles, se ferait sans les travailleurs et les travailleuses. Ce qui me paraît déterminant et ce qui est, je pense, démontré à travers une multitude d'exemples dans le livre, c'est qu'on ne peut pas envisager l'avenir du monde du travail sans les travailleurs et les travailleuses. On voit bien que leurs résistances, finalement, sont centrales pour comprendre le travail et pour aussi comprendre sa fabrique, celle d'aujourd'hui et celle de demain. Ce qui se passe aussi, c'est que malgré ces offensives qui mettent à mal et qui dégradent les conditions de travail, on observe quand même qu'il y a des résistances très fortes et qu'il y a une invention permanente pour tenter de contrer les logiques mortifères, finalement, du management contemporain et du capitalisme contemporain. Ces inventions, cette créativité, laissent la place à des nouvelles pratiques qui tentent, malgré tout ce qui est fait à leur encontre, d'organiser de nouvelles formes de représentation collective. J'essaie d'illustrer, de témoigner de toutes ces pratiques inventées par les salariés qui, malgré le fait qu'on tente de les empêcher, organisent néanmoins des formes de représentation collective et donc parviennent à préserver ou à reconstruire des rapports de force.

Là, on pensait qu'ils étaient impossibles à reconstruire.

Ce à quoi vous appelez dans votre livre, c'est une réappropriation démocratique du travail. Vous en avez un peu parlé, mais cette réappropriation démocratique implique nécessairement une rupture radicale avec le capitalisme. Le moins qu'on puisse dire, pourtant, c'est qu'on en est loin...

N'empêche que ce qui me paraît important de souligner, c'est que souvent, on considère que les rapports de force sont dégradés à tel point que finalement, les mouvements sociaux n'ont plus d'importance. Au contraire, on voit que les adversaires du monde du travail, les adversaires des mouvements sociaux du monde syndical, subissent d'importants revers, d'importants échecs. Parce qu'on voit que là où ils veulent mettre en cause des approches autonomes et indépendantes de la démocratie au travail, de la santé au travail, ils ont sur leur chemin énormément de résistances très vivantes qui parfois épuisent, qui parfois sont détruites, mais qui arrivent aussi à se reconstruire, à se redéfinir. Et donc, on n'en a vraiment pas fini avec les résistances et l'inventivité des mouvements sociaux.