

## Relations industrielles Industrial Relations



*Les Salariés de l'incertitude. Solidarité, reconnaissance et équilibre de vie au travail*, Uhalde, Marc (dir.), Toulouse : Octarès, 2013, 206 pages. ISBN : 978-2-36630-011-6

Laetitia Sibaud

Volume 69, numéro 2, printemps 2014

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1025042ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1025042ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Sibaud, L. (2014). Compte rendu de [*Les Salariés de l'incertitude. Solidarité, reconnaissance et équilibre de vie au travail*, Uhalde, Marc (dir.), Toulouse : Octarès, 2013, 206 pages. ISBN : 978-2-36630-011-6]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 69(2), 466–468. <https://doi.org/10.7202/1025042ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 2014

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

**é**rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

D'ailleurs, la brièveté de ce chapitre fait écho au silence de la littérature quant à la prévention du présentéisme. Cependant, ce chapitre recense bien les recommandations génériques de la documentation. Néanmoins, comme le précise l'auteur, « repérer le surprésentéisme, l'analyser ou encore sensibiliser les salariés ne suffisent pas ». Soulignons que l'effort de l'auteur, particulièrement dans la section sur les alternatives au surprésentéisme, pour dénouer l'impasse est louable, mais relève davantage du souhait que de la solution précise.

On pourrait bien sûr épiloguer sur l'importance de contrer le présentéisme afin d'optimiser la contribution des divers acteurs organisationnels. Cependant, le propos de ce livre nous fait comprendre l'ampleur de la tâche, cette quête se voulant aristéenne. Ainsi, le présentéisme se transfigure selon l'angle d'observation; il est tantôt volontaire, tantôt involontaire; tantôt épisodique, tantôt chronique; tantôt toxique, tantôt bénéfique. Bien difficile, dans ce contexte, d'en saisir les vecteurs de prévention.

Somme toute, cet ouvrage possède de grandes qualités. Mais le principal mérite de ce livre réside dans un effort considérable afin de structurer un flot de connaissances qui étaient, pour l'instant, largement désorganisées. En ce sens, ce livre représente indéniablement une synthèse de grande valeur pour celui qui cherche à mieux saisir les enjeux sous-jacents au comportement de présentéisme. Ceci étant dit, on pourrait certainement lui reprocher d'être un peu hâtif, car à l'instar de la documentation sur le sujet, ce livre soulève bien plus de questions qu'il ne formule de réponses. En ce sens, espérons une seconde édition dans quelques années, alors que la documentation sur le sujet nous offrira plus de certitudes.

**Eric Gosselin, Ph.D.**

Professeur titulaire en psychologie du travail  
Département de relations industrielles  
Université du Québec en Outaouais

**Les Salariés de l'incertitude.  
Solidarité, reconnaissance  
et équilibre de vie au travail**

Uhalde, Marc (dir.), Toulouse : Octarès, 2013,  
206 pages. ISBN : 978-2-36630-011-6.

Le travail s'exerce de plus en plus dans un contexte « d'incertitudes gestionnaires » qui développe un sentiment d'insécurité dans l'expérience individuelle et collective, et qui pourrait avoir pour conséquence une posture de retrait de la part des salariés. Mais qu'en est-il de leurs comportements réels ? Cet ouvrage collectif brosse le tableau des conditions de travail et de vie professionnelle dans les organisations contemporaines, en portant le regard sur les formes de « résistances ordinaires » dans des contextes gestionnaires empreints d'instabilité, échappant aux formes classiques de mobilisation et de luttes. Les auteurs se sont, en effet, intéressés à la manière dont les salariés tiennent le coup face à ces tensions, en maintenant ou en réinventant leurs repères. La problématique transversale de l'ouvrage est donc de saisir les fondements du lien social sur lequel les salariés confrontés à des incertitudes gestionnaires s'appuient pour tenir. Dit autrement, quels sont les facteurs de stabilité face à ces formes d'instabilité contemporaine au travail ? Les différents chapitres s'attachent ainsi à en identifier les ressorts, en saisir la nature et les composantes ainsi qu'à en comprendre les conditions matérielles et institutionnelles. La solidarité et la coopération sont apparues comme les deux voies de la résistance des individus face aux incertitudes du travail.

Fort d'un corpus de près de 700 entretiens issus de treize enquêtes de terrain effectuées entre 2002 et 2008, cet ouvrage résulte d'un travail d'analyse comparative réalisé par un groupe de chercheurs du Laboratoire interdisciplinaire des sociologies économiques (LISE et CNAM-CNRS). Sa singularité et sa richesse résident dans le fait qu'il est le fruit d'un voyage à travers des mondes professionnels diversifiés offrant

une variété d'ancrages productifs et de catégories socioprofessionnelles (ouvriers, employés, professionnels intermédiaires, techniciens et cadres). Les profils se scindent entre public et privé au sein de nombreux secteurs : monde agricole, ministère du Travail, santé, automobile, conception électronique, production d'électricité, aéronautique, transport ferroviaire et aéronautique. Les auteurs livrent une description très précise des réactions de ces populations face à des contextes institutionnels ou gestionnaires instables, recouvrant le rapport au travail, les politiques de gestion et les régulations sociales qui leur donnent forme tant du point de vue formel qu'informel, individuel que collectif. Deux niveaux d'analyse s'entremêlent : celui des salariés dans leur rapport au travail, au mode de management et de gestion (microsocial), et celui de l'élaboration de ces politiques gestionnaires (méso-social). La mise en regard du corpus s'est faite par trois entrées représentant les trois formes d'incertitude emblématiques du type d'aléas à surmonter par les salariés.

La première partie porte sur le renouvellement incessant des dispositifs de gestion qui remet en cause les formes d'entraide, de solidarité, de régulation collectives qui soutiennent l'engagement au travail des salariés. Les quatre chapitres montrent que les politiques de changements dégradent les repères individuels et favoriseraient alors les interrelations. L'analyse de ces tentatives de « réassurances informelles » représente le fil rouge de cette première partie. Cependant, ces actions régulatrices, ces formes de solidarité collective non institutionnalisées demeurent fragiles et incertaines, voire contribuent à renforcer le processus d'insécurité contre lequel elles se dressent.

La deuxième partie donne à voir comment les salariés cheminent dans les incertitudes de reconnaissance qui affectent le monde du travail contemporain et de quelles manières ils tentent d'obtenir la recon-

naissance de leur engagement au travail. Il en ressort une opacité et une réversibilité des politiques de reconnaissance adressées aux salariés, qui engagent alors des « luttes » offensives ou défensives, individuelles ou collectives, pour obtenir de la reconnaissance. Les ressources mobilisables et mobilisées demeurent néanmoins inégales selon les catégories d'appartenance.

La troisième partie permet de mieux saisir la variété des actions locales visant à mieux réguler l'articulation vie professionnelle et vie hors travail. Les auteurs distinguent deux types de ressources : celle des collectifs de travail et celle des politiques gestionnaires bienveillantes (cette dernière pourrait également représenter un volet des politiques de reconnaissance). Mais, là encore, tous les salariés ne sont pas égaux face aux ressources permettant de réarticuler les différentes temporalités de leur vie, car les institutions, les environnements gestionnaires et les contextes relationnels varient considérablement.

En somme, ces résultats apportent des éclairages nouveaux sur les formes du lien social se nouant dans des contextes d'incertitude du travail contemporain et sur les facteurs d'inégalité entre les salariés dans l'accès aux ressources de protection. L'idée originale et centrale de cet ouvrage collectif est donc que face à l'érosion des supports collectifs institutionnalisés, notamment les syndicats qui auparavant géraient ces problématiques, les individus trouvent des voies pour tenir en prenant appui sur des collectifs non institués, de nature, de périmètre et d'orientation variés. Les salariés et les groupes professionnels parviennent, en effet, à se prémunir des effets néfastes des politiques de gestion en construisant ou en renforçant des liens de coopération entre pairs, collègues ou partenaires de travail autour d'une action commune. Ces « collectifs d'action » informels et coopératifs se révèlent particulièrement diversifiés dans leur nature, leur surface et leur finalité. À

mesure que les régulations collectives s'affaiblissent, des expériences et des ressources individuelles de deux ordres prennent place, en révélant d'inévitables inégalités. La première tient au capital social des salariés et la deuxième à la construction socioaffective des individus contribuant à un équilibre entre les différentes facettes de l'existence et de l'identité sociale. L'affaiblissement des régulations sociales et symboliques au sein des groupes professionnels rend donc de plus en plus discriminantes les ressources individuelles pour agir dans des contextes d'incertitude. L'expérience contemporaine du travail engage alors une mise à l'épreuve de l'ensemble des liens sociaux des individus et pourrait contribuer à renforcer le processus d'individualisation croissant.

**Laetitia Sibaud**

Centre Pierre Naville, TEPP,  
Université d'Évry Val d'Essonne.

### **Créer et partager la prospérité. Sortir l'économie canadienne de l'impasse.**

Par Diane Bellemare, Québec :  
Presses de l'Université du Québec, 2013,  
288 pages. ISBN : 978-2-7605-3798-9.

Le livre de Diane Bellemare est sorti dans le contexte politique particulier d'un conflit entre le gouvernement actuel et des sénateurs de la même allégeance politique. Ce livre d'une sénatrice — tout à la fois manuel, recherche universitaire, essai sur les politiques sociales canadiennes — vient contredire le discours de rigueur du gouvernement sur l'économie et les politiques sociales. Le thème de cet ouvrage, résumé parfaitement par le titre, s'inscrit donc dans un débat plus large sur le traitement social de la crise économique et financière de 2007-2008. Existe-t-il des marges de manœuvre pour améliorer la répartition de la richesse et, ainsi, contribuer à la relance de l'économie, ou bien doit-on commencer par faire des sacrifices sociaux, sans améliorer la redistribution des revenus, dans le but de relancer la création de richesse et

la prospérité économique ? Dans le cas du Canada, cette question se double d'une seconde interrogation sur la performance à moyen terme du modèle économique actuel basé sur l'exploitation des richesses naturelles et le soutien du secteur financier (et immobilier), au détriment du secteur de la fabrication et des services publics. Le Canada a, ainsi, connu une forte réduction des programmes publics afin de favoriser la prospérité des ménages par le biais de baisse des impôts et des cotisations sociales, et d'attirer des investissements étrangers dans les ressources naturelles et les services.

Le cœur théorique de l'ouvrage se situe dans le premier chapitre consacré au concept de « rémunération sociale ». Ce concept « désigne la portion totale du revenu national que reçoivent familles et individus dans une année » (p. 10 et encadré p. 11). Il se compose à la fois de la rémunération privée (que l'on appelle souvent le revenu de marché ou le revenu primaire) et de la rémunération publique, qui comprend les transferts de revenus aux particuliers (nets des impôts payés sur ces transferts) et des services associés à la protection de la santé et au développement des personnes. La rémunération sociale remet ainsi au cœur de l'analyse économique la question du partage de la valeur ajoutée (richesse nette créée) et de la redistribution des revenus (répartition secondaire des revenus). Cette notion rejoint, cependant, certains postulats de base sur l'économie que l'on retrouve dans la plupart des programmes politiques conservateurs. L'unité de base de la société est l'individu et la famille (le ménage). Lorsque l'on analyse la prospérité d'une société, c'est en fonction de la situation des individus et des familles, alors même qu'il existe d'autres acteurs économiques : les entreprises (notamment les multinationales de la fabrication ou du commerce), les investisseurs institutionnels (banques d'affaires, gestionnaires d'actifs, fonds d'investissement privés, fonds de travailleurs, etc.),