

## Syndicats et organisation du travail : un rendez-vous manqué

Danièle Linhart, Robert Linhart et Anna Malan

Volume 30, numéro 2, automne 1998

Le syndicalisme

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/001438ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/001438ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Les Presses de l'Université de Montréal

ISSN

0038-030X (imprimé)

1492-1375 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Linhart, D., Linhart, R. & Malan, A. (1998). Syndicats et organisation du travail : un rendez-vous manqué. *Sociologie et sociétés*, 30(2), 175–188.  
<https://doi.org/10.7202/001438ar>

Résumé de l'article

Cet article pose la question de l'influence syndicale sur l'évolution des formes d'organisation du travail. En France, il n'y a pas de tradition en la matière, les syndicats ne s'étant jamais véritablement engagés sur ce terrain. Les transformations actuelles qui affectent les entreprises, l'évolution des modalités de la négociation, l'urgence de nouvelles questions sociales comme celle de l'emploi pourraient jouer dans le sens d'un recentrage sur cette question. Pourtant, aucune dynamique ne va dans ce sens. Il apparaît d'ailleurs que l'organisation du travail ne se modernise pas réellement dans ses principes, qui relèvent toujours majoritairement de la logique taylorienne. Quant aux syndicats, de plus en plus affaiblis par une désyndicalisation inquiétante, de plus en plus divisés (avec l'apparition de nouveaux syndicats) et marginalisés, ils ne semblent pas en mesure de se saisir de cet enjeu important et complexe qu'est l'organisation du travail.

## Syndicats et organisation du travail : un rendez-vous manqué



DANIÈLE LINHART, ROBERT LINHART et ANNA MALAN

---

Dans le courant de la dernière décennie, des changements importants se sont petit à petit introduits dans le système français des relations professionnelles. Des mutations étaient déjà perceptibles et, à force de se multiplier, elles sont en train de modifier sensiblement le cadre où se situent les négociations collectives.

Avec les lois dites Auroux (1982), on procède de fait à une revalorisation des instances de négociation au plus près des entreprises. En 1988, le rapport du Commissariat général du plan sur les enjeux de la négociation collective s'interrogeait sur des modifications du système français de relations professionnelles :

Les débats actuels sur le contenu de la négociation collective, le rôle respectif de la loi et de l'accord et la fonction des différents niveaux de la négociation sont donc loin de constituer de simples prolongements de débats anciens : ils ont en réalité pour enjeu une mutation de notre système de relations professionnelles, dont le caractère radical se mesure au fait qu'elle pourrait aboutir à la reconnaissance de l'entreprise comme lieu privilégié de la négociation collective.

Cette évolution était censée accompagner la modernisation que les entreprises françaises se devaient d'accomplir pour s'imposer dans un contexte de concurrence exacerbée et surmonter la crise. Mais on peut s'interroger sur son impact réel : l'évolution des modalités de la négociation n'a pas permis aux syndicats d'y prendre toute leur place, et par ailleurs, ceux-ci n'étaient pas en position d'inclure l'organisation du travail dans le champ de leurs revendications et donc de la négociation.

Au début des années 1990 on assiste en réalité à plusieurs changements :

Le passage du « général » vers le « particulier » où les situations sont traitées au cas par cas, ce qui pourrait, en bonne théorie, favoriser des avancées de la négociation sur l'organisation du travail. Mais ce passage n'est pas le fruit du hasard. Si le patronat qui, dans un passé pas si éloigné était farouchement opposé à la présence syndicale dans l'entreprise, privilégie actuellement le niveau le plus proche du terrain, ne serait-ce pas en raison de la réduction continue et progressive du taux de syndicalisation ainsi que de l'affaiblissement syndical ? Dans un tel contexte, il n'est pas sûr que les organisations syndicales n'auraient pas préféré que les négocia-

ciations au niveau de la branche soient relancées, ce qui serait une façon de renouer des solidarités.

Le passage du « formel » vers « l'informel », en ce sens que l'interlocuteur privilégié lors des négociations n'est plus exclusivement le délégué syndical (qui auparavant détenait le monopole de la négociation). Les négociations continuent à se faire — là où cela s'avère possible — avec des délégués syndicaux des syndicats représentatifs au niveau national, mais cela n'empêche pas les employeurs de « discuter » aussi avec des élus, des délégations de salariés, voire des salariés de leur choix. On constate donc un glissement des négociations vers les quasi-négociations, d'où un glissement automatique des accords vers les quasi-accords. Ce qui va dans le sens d'une marginalisation des syndicats.

La transformation des thèmes principaux de revendication et de négociation. La négociation salariale a toujours été hégémonique : plus facile à invoquer, plus apte à rassembler l'accord des salariés, elle peut être perçue comme une compensation qui permettrait de régler provisoirement des problèmes plus difficiles à énoncer. La crise de l'emploi et la situation accrue du chômage font que d'autres thèmes émergent, notamment celui des effectifs à travers la question de la durée du travail. Ceux-ci sont boudés par une partie du patronat qui pousse à la transformation des revendications, pour déboucher sur une issue en matière salariale. En tout état de cause, la question de l'organisation du travail n'a pas véritablement émergé sur le terrain des revendications syndicales ni celui de la négociation. Cela ne doit pas nous étonner, car une analyse approfondie et critique du travail nous indique qu'il n'évolue pas autant que l'affirment la presse managériale, les médias et même certains courants sociologiques.

#### L'ACTUALITÉ DU SYSTÈME TAYLORIEN

On a l'illusion d'un renouvellement radical des modes d'organisation du travail — travail enrichi, polyfonctionnalité, multivalence, travail en groupe —, là où il n'y a le plus souvent redistribution des tâches et des fonctions à l'intérieur de la force de travail. Dès qu'on affirme que l'« intellectualisation » de certaines fonctions recouvre l'évolution globale du travail ouvrier et que les « anciennes » formes de production basées sur l'exploitation de la force physique et le contrôle direct des mouvements tend à s'effacer dans les industries les plus modernes, on perd de vue la réalité d'ensemble du procès de travail, qui reste beaucoup plus complexe et inégale qu'on ne l'imagine souvent et que ne le présentent les théories évolutionnistes : souvent, ce que l'on a enlevé de tâches physiques à l'un, on l'a subrepticement transféré à l'autre, mais dans la semi-obscurité des accords de sous-traitance et des contrats de régie. S'il est vrai que le lamineur moderne opère en commandant un tableau de bord, par contre, les rouleaux de laminoirs sont dégagés et nettoyés au prix d'efforts physiques directs. Cependant, ces travaux manuels sont souvent sous-traités à d'autres entreprises satellites.

Les systèmes d'organisation du travail dans l'industrie capitaliste ne se succèdent pas purement et simplement : ils se superposent en quelque sorte, les systèmes antérieurs subsistant et se combinant avec les nouveaux. On trouve assez souvent, dans certaines présentations qui sont faites de l'organisation du travail au cours de ce siècle, une tendance à en simplifier la périodisation en grandes séquences homogènes : manufacture pré-Taylor, système Taylor et Organisation Scientifique du Travail (OST), Relations Humaines, enrichissement des tâches, groupes autonomes et polyvalence, travail en flux tendus... Or, s'il est vrai que du point de vue de la tonalité idéologique d'ensemble, on peut percevoir la succession de périodes relativement distinctes, au contraire, tout indique que dans l'organisation du travail qui existe sur le terrain, on rencontre une combinaison des différents modes d'organisation mis en place jusqu'au moment considéré, combinaison qui est la résultante des politiques patronales, de la résistance et des pratiques ouvrières, de facteurs économiques d'ordre général et des différents éléments du rapport des forces dans la société.

Il faut prendre garde à l'illusion d'optique qui propulse sur le devant de la scène le système d'organisation du travail le plus « moderne », alors même qu'il ne connaît qu'une extension prati-

que très limitée ; ainsi, à la veille de la guerre de 1914, le système Taylor faisait l'objet de débats acharnés ; or, à cette époque le taylorisme au sens strict n'était appliqué, aux États-Unis mêmes, qu'à quelques dizaines de milliers d'ouvriers. Certaines statistiques américaines indiquent le chiffre de 63 000 ouvriers qui avaient été « taylorisés » au sens strict, c'est-à-dire où Taylor et ses collaborateurs avaient introduit systématiquement les nouvelles méthodes de production (Bock, 1976). L'organisation concrète du travail se développe d'une façon beaucoup plus complexe, contradictoire et conflictuelle que ne le laisserait supposer la version idéalisée d'une évolution linéaire maîtrisée.

Il importe donc de ne pas s'en tenir à l'analyse du mode d'organisation du travail qui, à un moment donné, tient le devant de la scène idéologique, mais au contraire de prendre en compte l'ensemble de l'organisation réelle du travail, pour autant qu'on puisse la saisir ou la reconstituer.

Ainsi, l'on observerait non seulement un déplacement de tâches spécifiques, comme on l'a dit, vers les entreprises sous-traitantes, mais une normalisation taylorienne de secteurs qui avaient jusqu'à présent échappé à ce type d'organisation (entretien, nettoyage, travail de bureau, relations de prestations de services de façon plus générale), et plus encore une évolution bien plus complexe qu'on ne le dit dans les secteurs considérés comme les plus modernes, les plus post-tayloriens.

Ainsi, l'abandon de la chaîne de montage au profit de systèmes divers de travail « enrichi », ou en modules, unités élémentaires, etc., n'entame en rien l'essentiel des principes tayloriens : la normalisation des gestes et des outils, des standards de temps stricts, la décomposition préliminaire et la préparation minutieuse du travail et des tâches. Le taylorisme est antérieur à la chaîne de montage et lui survit...

Les politiques de responsabilisation et d'implication des salariés s'opèrent le plus souvent dans des contextes dont l'ossature reste très fortement marquée par les principes tayloriens de définition des tâches et de répartition des marges de manœuvre. On aboutit ici à des formes ambivalentes d'organisation qui plongent les salariés dans des situations contradictoires, sources de mal-être et de stress, dans le cadre d'une intensification générale du travail.

L'article de Gollac et Volkoff (1996), qui s'appuie sur les résultats de l'enquête statistique réalisée par la DARES-Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, confirme parfaitement cette analyse sur « la persistance des pénibilités et des difficultés ressenties par les salariés en raison de l'intensification du travail ». En 1991, 57 % des ouvriers ont déclaré porter ou déplacer des charges lourdes, et 29 % d'entre eux ont déclaré travailler dans la saleté. Dans cet article, on peut lire :

Leurs contraintes de travail différencient les ouvriers des autres groupes sociaux, toutefois près de la moitié des employés de commerce déclarent porter des charges lourdes, le tiers des employés des « services aux particuliers » disent maintenir des postures de travail pénibles. [...] Seulement 28 % des ouvriers disent que l'essentiel de leur travail consiste en la surveillance de machines ou d'installations en fonctionnement (pp. 55-56).

De plus,

une grande part de leur activité consiste à faire ce que l'installation ne fait pas : non seulement la surveiller mais aussi, dans un certain nombre de cas du moins, intervenir en cas de dysfonctionnement, ce qui peut entraîner des opérations tout à fait manuelles. [...] La comparaison des enquêtes de 1984 et 1991 montre une dégradation des conditions de travail perçue par les salariés. [...] Allègement des effectifs et alourdissement des cadences. [...] Les salariés sont de plus en plus souvent soumis à la fois aux contraintes des organisations tayloriennes ou fordiennes des machines, normes de production, et à la pression directe de la demande. [...] L'autonomie progresse donc en même temps que progressent les modes d'encadrement de leur travail (p. 55).

## L'ÉVOLUTION DU SYNDICALISME FRANÇAIS

Les syndicats français traversent une crise importante qui prend de multiples aspects. Le premier qui vient tout naturellement à l'esprit est la baisse spectaculaire des adhérents ainsi que la

diminution de l'influence syndicale concrétisée par la montée en puissance des listes non syndicales dans les instances représentatives du personnel. Lors des élections aux comités d'entreprise, les non-syndiqués obtenaient 22,2 % des votes en 1981 contre 29,9 % en 1995, d'après les sources de la DARES-Ministère de l'Emploi et de la Solidarité.

S'ajoute également le phénomène des coordinations (instance de représentation non syndicale), qui ont contribué dans les années 1980 et début 1990 à déclencher et alimenter d'importants conflits et mobilisations. Sans oublier la dégradation constante que représente la décomposition syndicale : de nouveaux syndicats ne cessent d'apparaître qui viennent complexifier le paysage syndical français déjà bien compliqué et se disputent des syndiqués dont le nombre global ne cesse de se réduire. Cela a sans doute à voir avec le fait que certains syndicats sont liés à des partis politiques, ce qui, dans la période actuelle de déstabilisation politique mondiale, n'est pas sans leur poser de sérieux problèmes.

Enfin il faut ajouter l'effet de la transformation de l'appareil productif avec la part de plus en plus grande que prennent les petites et moyennes entreprises (PME), où la présence syndicale est difficile voire impossible. C'est une

caractéristique de cette époque : une tendance lourde à la dispersion des entreprises. En 1992, seuls 12 % des salariés travaillaient dans des entreprises de plus de 500 personnes et la majorité dans des entreprises de moins de 50. La multiplication des PME et Petites et Moyennes Industries (PMI) est un phénomène complexe, très spécifique à la France en Europe, mêlant la création de nouvelles entreprises à divers processus d'éclatement des grandes sociétés : filialisation, sous-traitance etc. (Alezard, Brovelli, Delahaye, Leterrier, 1995, p. 17).

Revenons sur ces différents éléments indispensables pour comprendre le contenu de l'action syndicale et sa capacité à influencer sur la question de l'organisation du travail.

#### LE « SYNDICALISME À LA FRANÇAISE » EN CHUTE LIBRE

Combien de syndiqués en France ? Pas plus de 2 120 000 en 1993, soit moins de 11 % des salariés français. Voilà la réponse quasi-certaine à laquelle aboutissent nos enquêtes. Il y a 25 ans, ils étaient 4 millions, soit un quart des salariés. Encore faut-il remarquer qu'aujourd'hui il y a plus d'un retraité pour cinq syndiqués et que cette proportion n'a cessé d'augmenter depuis les années 70. Ces quelques chiffres permettent de comprendre que, au cours des 15 dernières années, la France a connu une sorte de révolution silencieuse et mal comprise : la quasi-disparition du syndicalisme des lieux de travail. Cet événement est largement passé inaperçu : peu d'articles de presse et guère d'analyse sociologique (Labbé, 1997, p. 7).

C'est en ces termes que D. Labbé (1997) introduit son livre *Syndicats et syndiqués en France depuis 1945*, mettant bien en évidence les problèmes de représentativité. « Depuis maintenant près d'une vingtaine d'années, aucune organisation, aucun secteur du salariat n'a échappé à la désyndicalisation. » Les syndiqués se trouvent essentiellement dans le secteur public ou dans une grande entreprise nationale ; dans la plupart des entreprises du secteur privé, la syndicalisation est très faible, voire inexistante. « Au fond, dans la France contemporaine, le syndicalisme est devenu l'apanage d'une classe moyenne d'âge mûr et disposant d'un emploi stable ainsi que de garanties collectives solides » (p. 29).

On a beau dire en France que le syndicalisme est un syndicalisme de militants et qu'il ne se mesure pas à l'aune du nombre de ses adhérents, force est de constater que pour les militants eux-mêmes, les choses ne sont pas simples. C'est toute l'image du syndicalisme et de son rôle dans la société qui est en train de basculer, et l'importance des interrogations, des incertitudes, du désarroi, de la remise en cause chez ceux qui restent dans les organisations classiques ne doit pas être sous-estimée.

Nous reprenons volontiers à notre compte l'analyse de Labbé (1997), selon laquelle le syndicalisme français, celui qui a accompagné les Trente Glorieuses et qui s'est manifesté par sa vivacité, ses succès,

était essentiellement formé d'une myriade de petites cellules constituées plus ou moins officieusement, sur le lieu de travail autour de quelques « militants », souvent élus ou collecteurs de cotisations (p. 59).

Cette syndicalisation d'établissement se manifestait essentiellement par des micro-actions de gestion des relations du travail ;

quand on examine l'activité quotidienne des militants de cette époque, la plupart de leurs interventions étaient motivées par des problèmes individuels et avaient plutôt pour but l'intercession que l'affrontement [...] Ce système de régulation relativement impalpable présentait un avantage : il s'adaptait à des problèmes rencontrés par des collectifs de travail très petits ou à des situations transitoires [...] L'adhésion était largement motivée par ces interventions des militants (p. 66).

D'ailleurs, note Labbé, là où cette fonction « défense et recours » persiste, la syndicalisation résiste bien à la baisse générale.

On retrouve le même point de vue chez Tchobanian (1996) : l'intervention des délégués du personnel,

fondée formellement sur le recours à la revendication et plus informellement sur une influence non négligeable dans la vie quotidienne de l'entreprise, constituait un mode de régulation sociale adapté aux traits traditionnels des relations professionnelles françaises, mais aussi aux formes sociales d'organisation des entreprises en France. Elle permettait à la fois l'affirmation d'un syndicalisme « de classe », et la prise en compte des problèmes des salariés et des groupes professionnels au quotidien. Or il apparaît que cette prise en compte est primordiale pour la légitimité du système de représentation (p. 279).

Cette « myriade » de cellules relevaient évidemment de structures fédérales et confédérales mais qui ne disposaient à cette époque que d'un nombre fort limité de permanents.

En 1970, la Confédération Française Démocratique du Travail (CFDT) comptait une trentaine de permanents et la Confédération Générale du Travail (CGT) moins d'une centaine (Labbé, 1997, p. 70).

L'institutionnalisation (notamment avec les lois Auroux, qui renforcent les droits des Comités d'entreprise (CE), qui créent les Comités hygiène et sécurité-conditions de travail (CHS-CT) et imposent l'obligation annuelle de négociation des salaires et de la durée du travail dans l'établissement) a marqué le syndicalisme français ces quinze dernières années, transformant son mode de relation aux adhérents et aux salariés de façon plus générale.

Les politiques sociales des directions mais aussi l'institutionnalisation accrue de la représentation dans l'entreprise ont réduit l'espace des Délégués du personnel (DP).

Il en va de même

des conséquences du droit d'expression qui a accentué le déclin de cette institution, alors qu'on pouvait faire l'hypothèse qu'il contribuerait à inviter les organisations syndicales à renforcer les DP dans la recherche de nouveaux rapports entre salariés et représentants. (Tchobanian, 1996, p. 280).

La distance s'établit très vite entre militants syndicalistes d'entreprise et salariés.

La coupure avec le milieu et avec les adhérents peut être extrêmement rapide, d'autant plus rapide que les syndicats ont secrété une culture d'organisation qui isole rapidement le permanent syndical et le rend étranger à son milieu syndical. (Labbé, 1997.)

Les repères se perdent vite qui nourrissaient auparavant la spécificité du syndicalisme à la française.

De son côté, Durand (1996) constate également que « cette situation conduit à l'enfermement militant dans une sphère de plus en plus détachée de la réalité du travail ». (p. 40).

Le paradoxe français veut ainsi que c'est au moment où le législateur renforce et enracine institutionnellement les syndicats dans l'entreprise que ceux-ci perdent le contact avec les salariés et sont d'autant moins à même d'effectuer le repositionnement revendicatif qu'implique la nouvelle conjoncture économique avec ses nouvelles contraintes sur l'emploi et les conditions de travail.

#### L'ÉMIETTEMENT SYNDICAL

Une concurrence exacerbée entre les syndicats vient aggraver une situation déjà bien défavorable.

Les multiples luttes d'influence auxquelles se livrent les organisations syndicales provoquent un sentiment de rejet parmi les salariés. Ils ne se sentent pas concernés, donc extérieurs. Ces travers bien réels du syndicalisme servent de prétexte commode au refus de l'engagement permanent ne serait-ce que sous la forme de l'adhésion. (Richter, 1996, p. 326).

Elle leur rend plus difficile encore la tâche d'implication dans les questions d'organisation du travail :

aujourd'hui une structure syndicale qui se place fortement sur le terrain des organisations du travail apparaît en situation de quasi-complicité avec la direction de l'entreprise. (Richter, 1996, p. 328).

Concurrence accrue et décomposition depuis le début des années 1980 (Kergoat et Linhart, 1998). Curieusement, ce processus d'émiettement s'est amorcé à partir d'une volonté des organisations « réformistes » d'entamer un projet de recomposition. L'ambition était de rassembler dans une seule et vaste organisation démocratique et indépendante tous les partisans d'un syndicalisme d'accompagnement. Au centre du projet, la FEN (Fédération de l'Éducation nationale), inspirée par la CFDT. Il s'agit d'enlever la première place à la CGT et peut-être de récupérer certains de ses militants. Mais la FEN ne trouve pas en son sein suffisamment d'homogénéité, ni de soutien chez force ouvrière (FO) pour réussir cette opération. Cela se solde par la création de la FSU (Fédération syndicale unitaire) par les syndicats chassés de la FEN ainsi que par la création de SUD (Solidaires, unitaires, démocratiques) et du CRC (Coordonner-rassembler-construire)-Santé par la coordination infirmière, après leurs déboires avec la CFDT. Quant à la FEN, elle se fonde (pour une part) dans l'UNSA (Union nationale des syndicats autonomes) avec une partie des syndicats de fonctionnaires et de la police. Le « Groupe des 10 » formé en 1981 comme intersyndicale permanente et contestatrice se renforce avec l'arrivée en son sein du SNUI (Syndicat national unifié des Impôts) et de SUD-Postes et télécommunications. (SUD-PTT).

On aboutit à un effilochement sans précédent qui affaiblit toute la mouvance syndicale.

L'émergence d'un nouveau pôle « contestataire » autour du « groupe des 10 » s'opère par scission au sein des organisations existantes et non par l'émergence d'équipes et de syndiqués nouveaux. (Labbé, 1997, p. 55).

La « recomposition » a mené tout droit à un éparpillement du syndicalisme, ainsi qu'à une détérioration des relations au sein des organisations.

Désertés par leurs adhérents, les syndicats français sont en proie à des querelles internes de plus en plus virulentes : manœuvres d'appareils, coups de force, scissions en cascades, divisions accrues et dénonciations mutuelles se succèdent dans la plupart des organisations (Labbé, 1997, p. 55).

Bilan bien négatif, on le voit, d'un syndicalisme qui a fondu tout en se décomposant, qui a changé également la nature de son action par un éloignement progressif de ses adhérents, des salariés, en s'institutionnalisant, en se professionnalisant.

Les moyens mis à disposition des syndicats par les administrations et les grandes firmes leur ont permis d'ignorer les changements économiques et sociaux, de se désintéresser des adhérents et des salariés.

#### L'ORGANISATION DU TRAVAIL : UN TERRAIN PÉRILLEUX

Vivant dans une concurrence exacerbée, à distance de ceux qu'ils sont censés représenter, les syndicats se trouvent désarmés face à de nouvelles exigences qui nécessitent une implication de plus en plus forte dans les questions d'emploi et d'organisation du travail.

Ce sont là des questions particulièrement délicates.

Comment investir le terrain patronal sans se perdre dans son champ de manœuvre ? Comment sur ces nouveaux terrains redéfinir les termes de l'action syndicale, de la conflictualité ? Un antagonisme trop irréductible empêcherait toute influence sur les décisions relevant de ce nouveau terrain. Un antagonisme mal défini entraînerait rapidement une dérive et les dangers d'une manipulation qui pourrait conduire à une pure et simple intégration. (Linhart, 1991, p. 57).

Les syndicats se trouvent dans une position bien délicate : il leur faut, dans une période de grande faiblesse et de déchirements internes, sans le soutien d'une proximité avec leurs adhérents, s'imposer sur un nouveau terrain de négociation et définir les nouvelles règles du jeu de la négociation qu'ils recherchent. Ils doivent trouver les modalités du virage qui permettent à la fois la continuité, la cohérence avec le passé et l'invention du changement. Et ce d'autant plus vite que les directions ont une vision claire de la démarche qu'elles souhaitent mettre en œuvre, qu'elles sont en train, avec le management participatif, de verrouiller à nouveau la place et que dans les entreprises, les militants sont désarçonnés par l'offensive patronale et les volontés confédérales.

#### LA CFDT BALLOTÉE DANS LA TOURMENTE

On a mis en place une vaste enquête, « Le travail en question », sur décision du Bureau National en septembre 1994. On avait deux objectifs essentiels, mieux connaître la perception, le vécu des salariés, mieux être à même de transformer ces perceptions en revendications d'une part, et promouvoir un syndicat plus participatif d'autre part. On a été capable de retourner voir les gens mais a-t-on pour autant été capable de changer les relations avec eux ? Ce n'est pas sûr. Il faut travailler à un syndicat participatif pour associer les adhérents et les salariés.

Par cette entrée en matière, le responsable confédéral des questions d'organisation et des conditions de travail que nous avons interviewé en compagnie de son collègue responsable des questions du temps de travail à la CFDT<sup>1</sup> nous annonce clairement la couleur (Linhart, Linhart et Malan, 1997). Nul doute que les manques, les défaillances leur sont connus. La perte de contact, de proximité avec la base conditionne tout le reste. Comment développer une politique revendicative en matière d'organisation du travail lorsque l'on a une vision parcellaire et incertaine de la réalité des situations de travail ? Tout passe donc par une démarche de retour au terrain non seulement pour apprendre, comprendre, mais pour se remettre en mesure de faire participer les adhérents, et au-delà, les salariés à la définition même des changements à apporter.

La CFDT, qui parmi les centrales ouvrières a été celle qui s'est le plus tôt préoccupée des problèmes d'organisation du travail en s'interrogeant notamment sur les « dégâts du progrès »

---

1. Dans le cadre d'une enquête qui vise à établir l'influence syndicale dans l'évolution des formes d'organisation du travail. Il s'agit d'une série d'interviews auprès de responsables syndicaux ainsi que d'une analyse de cas en entreprise. Cette enquête destinée à la DARES- Ministère de l'Emploi et la Solidarité est encore en cours.



(1977) ainsi que sur le « Tertiaire éclaté » (1980) et en tentant de négocier çà et là des avancées, n'a pas tellement plus progressé en réalité. Le temps, les mésaventures de l'organisation comme les stratégies modernistes managériales ont refroidi les ardeurs. C'était bien la CFDT, pourtant, qui avait dès le milieu des années 1970 réclamé un droit d'expression directe pour les travailleurs afin qu'ils interviennent sur les conditions et l'organisation du travail, en tant que seuls véritables experts de ces questions. C'est elle qui proclamait que les organisations syndicales devaient se faire le relais de ces domaines et chercher à peser de tout leur poids sur les choix technologiques et les orientations en matière de choix organisationnels.

Quelques tentatives peu réussies, et on repart à zéro.

La démarche décrite ici consiste en enquêtes de branche menées par les militants de la CFDT. Il s'agit de questionnaires avec un tronc commun de 40 questions et des prolongements en fonction des spécificités de la branche. Cette enquête couvre un champ large. « Tout ce qui concerne le travail : la question des compétences, les relations hiérarchiques, l'autonomie dans le travail, l'intensification et la durée du travail. » L'enquête a porté sur les secteurs clés où les transformations ont été les plus importantes, notamment les personnels « commerciaux » du secteur public (Poste, Télécom), la Santé, où se pose la question de la cohésion des équipes de soins, les apprentis, vers les travailleurs sociaux. Elle n'est en ce sens pas représentative de l'ensemble du salariat mais pertinente pour certaines branches, notamment celles où les femmes sont en nombre important.

Les premières synthèses, réalisées en novembre 1996, confirment les analyses dont on dispose.

On a vérifié que le travail s'intensifiait, mais les relations hiérarchiques sont plutôt bonnes, en tous cas elles se sont bien améliorées. L'ambiance dans les collectifs de travail est plutôt bonne et les salariés apprécient les responsabilités qu'on leur donne. Si le participatif n'a pas été un vrai succès, on peut dire que les gens rejettent le flacon mais ils ont bu ce qui était dedans.

Mais ce qui domine nettement, c'est la montée en puissance du stress dans certains secteurs, dans la chimie par exemple, ou dans le secteur de la protection sociale comme dans le secteur bancaire, où l'on observe une détérioration des relations avec les usagers ou clients. « On évalue à 15 % le nombre de salariés qui ont régulièrement recours à la consommation d'antidépresseurs ou de tranquillisants. »

Mais on se trouve loin encore à la Confédération de la mise au point d'une politique revendicative en matière d'organisation du travail.

Il est trop tôt encore. On en tire des choses parcellaires. La panoplie revendicative portait, porte essentiellement sur les conditions du travail. Il s'agit maintenant de trouver des moyens de desserrer l'étau, c'est-à-dire les contraintes qui pèsent physiquement et moralement sur les salariés, de ne pas se contenter de faire de la réparation mais bien de la prévention.

Face à la difficulté de saisir à bras le corps et directement cette question de l'organisation du travail sur laquelle le syndicalisme français n'a jamais réussi ou voulu se faire une philosophie (Moutet, 1995), la CFDT joue à fond la carte de la diminution de la durée du travail et les possibilités offertes par la loi Robien.

Les accords signés mettent en avant une règle de trois : baisse de la durée du travail, maintien des emplois ou embauches tout en maintenant le curseur sur les salaires.

Mais il faut mettre à profit ces occasions de négocier, de faire bouger les choses pour mettre sur la table les questions d'organisation du travail.

Le vrai débat c'est de poursuivre au-delà de la question salariale pour voir comment on réorganise le travail. On a l'intention de voir comment développer de la méthodologie autour de la question de la réorganisation du travail. On pense, contrairement à FO, qu'on ne peut pas avoir de la baisse de la durée du travail sans regarder à fond l'organisation du travail. Quelle pratique syndicale développer, comment travailler avec les salariés et les adhérents ? C'est ça la question.

Une part importante des 600 accords s'est conclue dans les PME, qui font remonter peu d'informations. « On sait qu'il y a des changements importants mais on ne les connaît pas bien. »

La CFDT s'est fixé comme objectif de parvenir à 1000 accords avant la fin de l'année 1997. Dix secrétaires confédéraux travaillent sur ce domaine pour la constitution d'un guide et d'outils de formation et d'aide à la négociation sur le temps du travail. Nul ne s'y trompera, « la priorité c'est l'emploi et la baisse de la durée du travail est l'outil qui nous paraît le plus important ».

L'idée n'est guère présente selon laquelle une organisation du travail différente, qui ferait davantage place à l'initiative et donnerait plus d'autonomie aux salariés, pourrait se révéler plus performante, plus innovatrice et aboutir à une politique moins restrictive de l'emploi.

On pourrait presque dire qu'un recul sur le thème de l'organisation du travail est observable. C'est en tout cas ce que relate D. Richter (1996), militant syndical pendant 25 ans chez Renault (et actuellement secrétaire général du comité européen d'entreprise). Il rappelle que de nombreuses grèves ont émaillé les années 1970, touchant toutes les grandes usines en France.

Lors de ces grèves, les expressions syndicales mettaient en cause les conditions d'exécution du travail par les ouvriers spécialisés. Le taylorisme, le travail à la chaîne, les cadences infernales, les divisions entraînées par les systèmes de cotation de postes se trouvaient largement dénoncés [...] Mais les positions syndicales ne se limitaient pas à un tir de barrage humaniste contre le taylorisme. Des projets d'organisation de travail différente étaient mis en avant, notamment par la CFDT, y compris durant les conflits pour trouver une issue qui dépasse la seule attribution d'augmentation de salaire. Ainsi, toutes les négociations qui ont marqué la grève de l'atelier d'emboutissage à Renault Flins, en mai juin 78, ont-elles porté sur l'extension des chantiers d'enrichissement des tâches. [...] Toujours est-il que la pression des OS (ouvriers spécialisés) théorisée par les discours syndicaux entraîna les premières formes d'organisation en petits groupes, les modules, que ce soit au Mans sur les « trains », à Flins pour l'habillage des sièges ou à Billancourt pour l'application des plastiques en peinture. Toutefois, ces premières expériences n'avaient qu'un caractère limité.

Au fil du temps, les choses se dégradent. La généralisation de nouvelles technologies ainsi que la pression plus forte sur les coûts, la qualité et les délais incitent la direction à être plus offensive, à prendre de plus en plus d'initiatives : elle instaure les conducteurs confirmés d'unités automatisées puis crée dans les ateliers et les services des groupes autonomes, les fameuses « unités élémentaires de travail » (UET). Mais

face à ces orientations d'entreprise, le syndicalisme semble n'avoir qu'une bien faible influence. D'une part, les organisations syndicales favorables au développement de nouvelles formes d'organisations du travail ont du mal à ne pas apparaître comme la courroie de transmission de la direction. D'autre part, les organisations syndicales hostiles critiquent avec vivacité, mais sans prise sur le déroulement des événements.

Les modifications organisationnelles introduites rendent plus performantes la logique rationalisatrice qui accroît la pression de normes standardisées. Si les salariés ne sont pas en mesure de contrôler l'application concrète d'objectifs présentés comme post-tayloriens, ils n'en voient plus guère l'intérêt.

#### UNE CGT PEU CONVAINCUE

À la CGT, on reconnaît clairement que l'on n'a pas de culture ni de savoir-faire syndical en matière d'organisation du travail. On reconnaît la difficulté de formuler des revendications sur ce thème qui n'est pas unitaire. En effet, réclamer des augmentations de salaires, ou une diminution de la durée du travail ou défendre l'emploi n'introduit que peu d'éléments de tensions ou de discordes parmi les salariés. Il n'en va pas de même lorsque l'on s'attaque à la question de l'organisation du travail. Préconiser des transformations implique à l'évidence une répartition différente des tâches, des responsabilités, de l'autorité et peut dresser certaines catégories professionnelles contre d'autres.

L'organisation du travail, ce n'est pas un domaine où on est au top niveau en termes revendicatifs parce que c'est complexe, difficilement quantifiable et ça se prête difficilement à une revendication. C'est facile de dire 1000 francs de plus, mais quand on demande une autre organisation du travail, ça pose la question du type d'intervention qu'on peut avoir. Intervenir sur les conditions de travail, l'hygiène et la sécurité c'est plus facile que d'intervenir sur le procès de travail, on n'est pas décideur en la matière, ce n'est pas un créneau d'intervention évident, ça exige une vision d'ensemble du fonctionnement de l'entreprise, de ses objectifs, de ses orientations.

Le taylorisme est un sujet difficile pour la CGT, qui a toujours préféré revendiquer sur les salaires et la défense de l'emploi. Mais depuis trois congrès, la CGT se pose la question de la cohérence des revendications, ce qui impose de prendre également en considération la question de l'organisation du travail. Et une conférence nationale des CHS-CT est prévue où l'organisation du travail doit être un point fort, ce qui est nouveau, car ces instances n'ont jusqu'à présent pas utilisé pleinement les compétences que la loi leur confère en ce domaine. Pour nos interlocuteurs (deux secrétaires exécutifs chargés de l'action revendicative et des conditions de travail et un secrétaire confédéral responsable des questions de travail et de retraite) pourtant, la question de l'organisation du travail s'impose en ce qu'elle croise les problèmes fondamentaux de la diminution de l'emploi et de l'intensification du travail qui cause un accroissement de la souffrance.

Les débats sur la réduction du temps de travail ne riment à rien si l'organisation du travail n'est pas prise en compte. [Et qui plus est] la sensibilité aux questions de l'organisation du travail est directement liée à la finalité du travail. Il faut passer du défensif à l'offensif, c'est compliqué. Pour l'instant, c'est le patronat qui est offensif.

La réponse revendicative est à construire autour de la question de la dignité :

[...] celle-ci exige une recomposition cohérente des revendications autour des questions de salaires, de temps de travail, de conditions de travail et d'organisation du travail.

Mais au-delà de ces prises de conscience et de ces affirmations, la question de la mise en pratique reste entièrement posée dans cette organisation syndicale où s'est toujours imposée l'idée que l'on ne cogère pas l'organisation du travail pour ne pas se faire l'artisan de l'exploitation aux côtés du patronat et que la véritable mission syndicale est d'obtenir la plus forte rétrocession possible des profits vers les salaires tout en défendant les salariés contre l'arbitraire et en les protégeant de mauvaises conditions de travail. D'ailleurs, le patronat ne s'est-il pas toujours opposé à la moindre ingérence des syndicats sur cette question ?

C'est le domaine le plus disputé : que le tourneur tourne et nous nous occupons de la gestion. Le patron est maître chez lui, il décide de l'organisation du travail. C'est ce qu'a dit Y. Guettaz, ancien patron du Conseil national du patronat français.

D'après ces responsables CGT, tous les syndicats sont confrontés à ce problème d'une contradiction entre d'un côté la volonté d'intervenir sur l'organisation du travail, de l'autre la nécessité de ne pas tomber dans la cogestion. La CFDT essaie d'humaniser les décisions patronales. FO refuse toute revendication et toute négociation sur ce point par principe (nous le verrons plus loin), la CGT essaie d'approcher de façon plus globale cette question à partir des garanties collectives portant sur le temps de travail, le maintien du travail, les conditions du travail, ceci constituant un cadrage à adapter au cas par cas.

Nos interlocuteurs concèdent comme ceux de la CFDT que pour l'heure, il n'y a pas de plateforme revendicative à l'échelle confédérale. On en reste aux déclarations d'intention.

#### UN REFUS CATÉGORIQUE À FO

Si, malgré les importantes difficultés décrites par les responsables de la CFDT et CGT, on sent une poussée d'intérêt vers les questions d'organisation du travail, on est bien loin de cela à FO : « L'organisation du travail c'est les conditions de travail. » Les choses sont clairement posées

d'emblée. Il n'est pas question d'ingérence syndicale dans le procès de travail, dans la définition des tâches et donc de la division du travail.

Le rôle d'une organisation syndicale n'est pas de se porter sur le terrain de l'employeur, à savoir les décisions en matière d'organisation du travail, mais de lutter pied à pied sur le plan des conditions de travail. Nos interlocuteurs (un secrétaire confédéral chargé des conditions de travail et une assistante confédérale du secteur négociation collective et conditions de travail) nous parleront longuement de l'action que leur organisation a menée pour introduire un chapitre préliminaire à la directive cadre européenne sur les conditions de travail (89).

Nous nous sommes battus pour modifier le projet : aujourd'hui, nous avons les articles L 320 et suivants qui font obligation à l'employeur d'évaluer les risques, les recenser, évaluer les remèdes à apporter, et dans cette évaluation les risques sont notés.

L'idée est bien de ne pas se substituer aux employeurs pour définir des formes d'organisation et de conditions de travail qui soient meilleures, mais d'obliger les employeurs à prendre en compte ces aspects dans leurs politiques organisationnelles.

FO est pour le risque zéro. Comme la CGT. La CFDT défend la notion de risque acceptable. La sécurité n'a pas de prix mais a un coût. L'idée est de faire progresser la notion de sécurité totale. On ne peut pas cogérer l'organisation du travail. Notre rôle consiste à dénoncer ses effets pervers. On est sur la base d'un syndicalisme de lutte de classes : on raisonne en termes d'antagonisme capital-travail, de rapport de forces, on n'est pas pour la cogestion ou l'autogestion. La convention collective c'est la plus haute expression du rapport de force.

Nous n'entendons jamais nos interlocuteurs aborder la question de l'organisation du travail en tant que telle. Sans arrêt, ils reviennent sur les effets des organisations du travail en termes d'accidents et de maladies qu'ils mettent en relation avec une recherche exclusive de rentabilité et de compétitivité.

Les nouvelles technologies, le travail en flux tendus, les nouveaux rythmes du travail amènent une explosion de deux pathologies : les TMS (troubles musculo-squelettiques) et les lombalgies professionnelles...

La modulation des horaires, la flexibilité, le travail en continu, le travail le week-end et la levée de l'interdiction du travail de nuit des femmes entraînent une montée des accidents et des psychopathologies du travail :

[...] depuis 1987 les accidents du travail remontent dans les branches professionnelles. En temps de travail, un blessé toutes les 10 secondes, un mutilé toutes les 10 minutes, un mort toutes les 2 heures, 800 par an.

Or ces accidents sont plus nombreux en fréquence et en gravité dans les endroits où il y a le moins de salariés, là où il n'y a pas de représentant syndical. 80 % des entreprises ont moins de 50 salariés et donc pas de CHS-CT. « Les CHS-CT sont les gardiens de la sécurité dans les grandes entreprises. »

#### DIFFICILES ENJEUX

La question de l'organisation du travail est loin de s'imposer dans les réflexions et revendications des grandes organisations syndicales comme un élément déterminant des situations de travail et d'emploi.

Ces déclarations faites aux niveaux confédéraux et fédéraux des différentes organisations syndicales méritent à l'évidence d'être confrontées à la réalité et à la variété des situations dans les entreprises. C'est ce que notre enquête s'est fixé comme objectif sans prétendre à l'exhaustivité. Les premiers résultats de terrain semblent indiquer toutefois qu'il y a une certaine congruence entre positions officielles et pratiques militantes.

La tradition solidement établie en France d'une combativité sur les questions périphériques, celles liées au contrat de travail (salaire, durée du travail et stabilité de l'emploi), et d'une non-ingérence dans l'organisation du travail laissée aux employeurs afin de pouvoir la dénoncer est loin d'être dépassée.

Il est vrai qu'il s'agit de questions particulièrement complexes. Il n'existe pas de modèle qui ait fait ses preuves dans le dépassement de la logique taylorienne, il n'y a que peu de pistes, peu de références convaincantes, peu d'expériences prometteuses ; la capacité des organisations de proposer des cadres opérationnels pour imposer des changements sur le terrain est bien faible. Ceux qui en leur sein sont porteurs de telles préoccupations ne parviennent pas à faire passer l'idée d'une priorité de ces questions, l'urgence apparaissant à l'évidence du côté de la défense de l'emploi via la réduction de la durée du travail ou l'amélioration des conditions de travail au sens strict du terme. Brandir ces questions vous rend inévitablement suspect, fait courir le risque d'être dans une démarche de collaboration et loin de la véritable mission du syndicaliste.

Il faut également garder à l'esprit l'importance des démarches mises en place par les directions dans le cadre de la modernisation des entreprises et qui visent à associer directement les salariés à de nouveaux choix organisationnels en matière d'organisation du travail, de définition et répartition des tâches. Les salariés sont activement mobilisés pour contribuer en réalité à nourrir les méthodes de rationalisation du travail imposées par les directions et la hiérarchie (Linhart et Linhart, 1995). Ils sont associés, certes, mais dans une voie étroitement définie par les standards de rationalisation développés par leur direction (Warhurst et Thompson, 1998). Cela se vérifie dans les multiples démarches participatives qui caractérisent les entreprises françaises.

La tâche est d'autant plus difficile pour les faibles équipes syndicales présentes sur le terrain. Sans soutien sur le plan théorique et opérationnel de la part de leur confédération ou fédération, voire leur approbation, elles ne sont pas armées pour ces tâches qui sortent tant du modèle français du syndicalisme, pour reprendre la problématique de Labbé.

Pour l'heure, on a du mal à imaginer comment on pourrait avancer sur ces questions. Celles-ci sont pourtant bien présentes dans l'esprit des salariés. On ne saurait en effet se baser uniquement sur le nombre et l'ampleur des conflits comme sur leurs thèmes officiels pour se faire une opinion des problèmes cruciaux auxquels se trouvent confrontés les salariés français et de la façon dont ils les vivent.

La conflictualité suit les évolutions de la croissance. Elle a donc globalement diminué depuis le début de la crise économique et suit assez fidèlement ses fluctuations. Ainsi, le nombre moyen de jours de grève était de 3,3 millions par an entre 1971 et 1981 ; de 1,1 million par an entre 1982 et 1992. De 1988 à 1992 le niveau de la conflictualité est le plus faible enregistré depuis 1946. Depuis la légère poussée de 1988, le nombre de journées de grève a décru, en moyenne de 15 % l'an. En 1993, les conflits repassent la barre du demi-million de journées non travaillées, et conservent à peu près la même importance en 1994 (DARES). Les motifs de grèves sont le défense de l'emploi ou les salaires. Il s'agit rarement de conflits répertoriés sous la rubrique « conditions de travail. » Mais comme l'analyse Furjot (1994), la structure revendicative fait que

l'ensemble des motifs répondant à des préoccupations d'environnement ou d'ambiance de travail entre dans des combinaisons revendicatives instables pouvant aboutir, par jeu de substitution, à des configurations sans rapport apparent avec le thème initial, véritable cause du conflit (p. 94).

Il en donne un exemple convaincant :

[...] la réduction systématique des sur-effectifs dans les entreprises qui font de l'emploi la principale variable d'ajustement se solde, le plus souvent, par une dégradation rapide des conditions d'activité du collectif de travail (en termes non seulement d'environnement psychologique mais surtout de charge de travail). Aussi assiste-t-on actuellement à une progression des conflits ayant pour axe revendicatif l'intégration des salariés à statut précaire. Ce thème n'est pas nouveau, mais il change de sens : il ne s'agit plus de manifester

sa solidarité en exigeant la requalification du contrat de travail de certaines catégories de salariés mais tout simplement de pallier le manque chronique d'effectifs. La cause réelle de ces grèves est donc bien la détérioration des conditions de travail. Mais en raison du motif invoqué, ces arrêts de travail seront considérés comme provoqués par des préoccupations d'emploi et recensés comme tels. [...] En un mot, le thème des conditions de travail est, selon les urgences du moment, prétexte à tous les détournements (p. 95).

L'année 1995, marquée par d'importants conflits localisés au début de l'année et les importantes grèves de la fin de l'année (au total six millions de jours de grève, quatre dans le fonction publique et deux dans le secteur privé et semi-public), témoigne indirectement des grandes difficultés que la modernisation impose aux salariés en matière de charge et de contenu du travail.

Les conflits de fin d'année ont lieu à l'annonce d'une réforme des régimes spéciaux de retraite et plus généralement de la protection sociale. L'étonnant capital de sympathie dont ont bénéficié les grévistes du secteur public, qui luttaient pourtant pour conserver des avantages déjà perdus dans le privé et paralysaient une partie de la France, empêchant les salariés du privé d'aller travailler normalement, avait de quoi surprendre. Mais tout porte à penser qu'une des explications provient de ce que les agents du secteur public ont exprimé haut et fort leur refus d'options modernistes qui rognent certes sur les acquis, mais qui surtout imposaient une unilatéralité de décision sous le couvert de la *one best way* managériale. L'idée qui a totalement surplombé les années 1980 et le début des années 1990 était que les entreprises devaient pour survivre relever le défi de la modernisation et que celle-ci passait nécessairement par une réduction systématique des effectifs, l'intensification du travail et une responsabilisation des salariés qui consiste à leur demander de contribuer efficacement à la rationalisation taylorienne du travail. En effet, dans la majorité des cas, le travail reste défini par les principes tayloriens qui limitent l'autonomie et la prise de décision de salariés qui se trouvent ainsi confrontés à des injonctions d'ordre paradoxal : être responsable dans un univers prescriptif, standardisé et restrictif.

En 1995, manifestement, les salariés du privé ont compris qu'il était possible de contester des règles du jeu où il n'y a pas de place pour la mise en débat de choix managériaux qui vont à l'encontre des intérêts des salariés. De moins en moins d'emplois. De plus en plus de travail et de responsabilités dans une logique toujours taylorienne. La prise de conscience d'une montée, en France, de la souffrance liée aux contraintes du travail comme à son absence (le chômage) est bien mise en évidence dans un ouvrage paru récemment (Dejourné, 1998).

La faiblesse de la remise en question des stratégies managériales modernistes, qui est liée à l'incapacité des organisations syndicales de se mobiliser et d'infléchir le cours des choses, commence à peser bien lourd.

Danièle LINHART  
CNRS-Travail et Mobilités  
Université Paris X Nanterre  
200, avenue de la République  
92001 Nanterre Cedex,  
France

Robert LINHART  
Département de sociologie  
Université de Paris VIII  
2, rue de la Liberté  
F-93526 Saint-Denis Cedex,  
France

Anna MALAN  
DARES  
Ministère de l'Emploi et  
de la solidarité  
1, Place Fontenoy  
75007 Paris,  
France

## RÉSUMÉ

Cet article pose la question de l'influence syndicale sur l'évolution des formes d'organisation du travail. En France, il n'y a pas de tradition en la matière, les syndicats ne s'étant jamais véritablement engagés sur ce terrain. Les transformations actuelles qui affectent les entreprises, l'évolution des modalités de la négociation, l'urgence de nouvelles questions sociales comme celle de l'emploi pourraient jouer dans le sens d'un recentrage sur cette question. Pourtant, aucune dynamique ne va dans ce sens. Il apparaît d'ailleurs que l'organisation du travail ne se modernise pas réellement dans ses principes, qui relèvent toujours majoritairement de la logique taylorienne. Quant aux syndicats, de plus en plus affaiblis par une désyndicalisation inquiétante, de plus en plus divisés (avec l'apparition de nouveaux syndicats) et marginalisés, ils ne semblent pas en mesure de se saisir de cet enjeu important et complexe qu'est l'organisation du travail.

## SUMMARY

This paper asks the question of trade-union influence on the evolution of forms of work organization. In France, there is no tradition in this regard, as unions have never really become involved in the matter. Transformations in firms taking place at the present time, changes in negotiation techniques, the urgency of new social questions such as employment could result in bringing this issue to the fore. It appears that work organization is not really being modernized in its principles, but still hears back mainly to the logic of Taylorism. As for trade unions, weakened more and more by a troubling de-unionization, more and more divided (with the appearance of new unions) and marginalized, they do not seem to be capable of coming to terms with the important and complex issue of work organization.

## RESUMEN

Este artículo plantea la cuestión de la influencia sindical sobre la evolución de las formas de organización del trabajo. En Francia, no existe una tradición en la materia porque los sindicatos nunca se comprometieron en ese terreno. La transformaciones actuales que afectan a la empresas, la evolución de las modalidades de negociación, la urgencia de nuevas cuestiones sociales como la del empleo podrían contribuir a un recentramiento en torno a esta cuestión. Sin embargo, ninguna dinámica va en este sentido. Por otra parte, la organización del trabajo no moderniza realmente sus principios que en su gran mayoría responden aún a la lógica del taylorismo. Los sindicatos, por su parte, debilitados por una desindicalización inquietante, cada vez más divididos (con la aparición de nuevos sindicatos) y marginalizados, no parecen en condiciones de comprender una cuestión tan importante y compleja como la organización del trabajo.

## BIBLIOGRAPHIE

- ALEZARD, BROVELLI, DELAHAYE, LETERRIER (1995), *Faut-il réinventer le syndicalisme ?*, L'Archipel.
- BOCK, Gisella (1976), « L'altro movimento operaio negli Stati Uniti : l'operaio massa e gli industrial workers of the world, 1905-1922 » dans Feltrinelli (dir.), « *La formazione del l'operaio massa negli USA 1898-1922* ».
- CFDT (1977), *Les Dégâts du progrès*, Paris, Seuil.
- CFDT (1980), *Le tertiaire éclaté*, Paris, Seuil.
- DARES (1991, 1992, 1993, 1994, 1995, 1996), *Premières Synthèses*, n<sup>os</sup> 225, 302, 343, 67, 46.
- DEJOURS, Christophe (1998), *Souffrance en France ; la banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil.
- DURAND, Jean-Pierre (dir.) (1996), *Le Syndicalisme au futur*, Paris, Syros.
- FURJOT, Daniel (1994), « Conflits collectifs : les conditions de travail en mauvaise posture », *Travail et Emploi*, n<sup>o</sup> 61.
- GOLLAC, Michel et VOLKOFF, Serge (1996), « Citius, altius, fortius, l'intensification du travail », *Travail et Emploi*.
- KERGOAT, Jacques et LINHART, Danièle (1998), *Les Transformations du syndicalisme en France*, La Documentation Française, n<sup>o</sup> 801.
- LABBÉ, Dominique (1977), *Syndicats et syndiqués en France*, Paris, L'Harmattan.
- LINHART, Danièle (1991), *Le torticolis de l'autruche, l'éternelle modernisation des entreprises françaises*, Paris, Seuil.
- LINHART, Danièle, LINHART, Robert (1995), « Les ambiguïtés de la modernisation », in *RÉSEAUX*, Entreprise et Lien social, n<sup>o</sup> 69.
- LINHART, Danièle, LINHART, Robert et MALAN, Anna (1997), « Les syndicats et l'organisation du travail », *Rapport d'étape pour le ministère du Travail-Dares*.
- MOUTET, Aimée (1995), *La Rationalisation industrielle dans l'économie française au XX<sup>ème</sup> siècle ; étude sur les changements d'organisation technique et problèmes sociaux*, thèse de doctorat d'État, Paris, in *RESEAUX*, Entreprise et Lien social, n<sup>o</sup> 69.
- RICHTER, Daniel (1996), « Ne pas rater le coche », dans Jean-Pierre Durand (dir.), *Le Syndicalisme au futur*, Paris, Syros.
- TCHOBANIAN, Robert (1996), « La participation du syndicalisme à la modernisation sociale des entreprises », dans Murray, Morin, Da Costa, (dir.), *L'État des relations professionnelles*, Les Presses de l'université Laval ; Octares Editions.
- WARHURST, Chris et THOMPSON, Paul (dir.) (1998), *Workplace of the Future*, Macmillan Business.