

# ÉTONNANTS TRAVAILLEURS

Pour Yves Baunay, membre de l'Institut de recherche de la FSU, un travail collectif exigeant permet de faire des choix éclairés à propos des apprentissages. Il est de plus source de créativité, de transformation de soi et de son environnement.

## Pourquoi un chantier travail à l'Institut de recherche de la FSU ?

**Yves Baunay :** C'est le fruit d'une rencontre improbable avec Christine Castejon, une ergonome.

Elle m'interroge sur ce que produit l'Institut sur le travail. Nos premiers échanges cachent un malentendu : elle pense activité humaine, ce qui se passe chez un homme ou une femme qui affronte une situation singulière en milieu professionnel.

Moi, je pense emploi, conditions dans lesquelles un individu réalise ce qu'on lui demande de faire et qu'il exécute plus ou moins docilement.

Nous décidons de créer un chantier travail à l'Institut de recherche de la FSU et nous partons à la découverte de ce que les disciplines du travail appellent le travail réel (par opposition au travail prescrit) et qui recouvre en fait l'activité déployée par un corps humain attelé à la production d'un bien ou d'un service.

Pour moi, c'est le continent du travail comme activité qui s'ouvre. Et un patrimoine de recherche extraordinaire, conduit au sein du monde du travail par des chercheur·e·s avec des travailleurs et travailleuses, et quelques fois avec des syndicalistes, depuis un demi-siècle !

Je découvre comment l'activité est reliée à la vie des personnes, à la vie des sociétés. Et à partir de là, tous les fils qu'on peut tirer de ce regard bienveillant sur le travail des autres, dans des directions multiples : culturelles, syndicales, politiques, professionnelles...

*« Le travail des directeurs est épuisant, car il y a toujours des petits soucis à régler, ce qui occupe tout notre temps de travail et bien au-delà du temps rémunéré, et à la fin de la journée, on ne sait plus trop ce que l'on a fait. Pour ma part, j'ai toujours fait pour le mieux pour les élèves, les enseignants, les parents d'élèves. J'ai essayé de me rendre disponible au maximum pour chacun, toujours répondu positivement à un service que l'on me demandait. »*

## Pourquoi ce détour par l'activité pour comprendre le travail ?

**YB :** Avec Christine Castejon, nous avons mis au point un stratagème pour tenter de saisir le travail dans toute son épaisseur. Nous l'avons appelé « Étonnants Travailleurs, voyage au cœur de l'activité ». Nous mettons à l'épreuve un travailleur ou une travailleuse pour qu'il ou elle nous fasse le récit d'un tout petit instant de son activité, quelques grammes, une situation particulière qu'il ou elle affronte en sollicitant tout son corps : son corps physique, corps psychique, corps sensible... Nous écoutons une dizaine de récits avec des questions qui servent

à pousser l'intervenant·e à se découvrir, à nous dire ce qui l'a amené·e à faire tel choix, ce qui l'a étonné·e, ce qu'il ou elle a fait inconsciemment...

Au delà de la singularité des personnes et des situations, on découvre ce qu'il y a d'universel dans le travail humain, ce qu'on y met : son histoire, son expérience, son intelligence, sa sensibilité, ses valeurs... Travailler c'est à la fois se transformer et transformer son environnement... En s'affrontant en permanence à un monde de normes.

*« La perspective aussi de devoir organiser des APC avec les horaires que l'on a. Franchement, prendre les enfants sur le temps méridien, cela peut-il les faire progresser ? Au pire ils ont faim, au mieux ils digèrent !*

*Les prendre après ? Les prendre avant ? En quoi les rythmes de l'enfant de Pantin sont-ils raisonnables ? Presque les mêmes qu'avant avec le mercredi en plus. Pourquoi notre ministre n'impose-t-il pas aux villes les mêmes horaires ? Et que pense-t-il des horaires de Pantin ?*

*La perspective de devoir faire le tableau des réunions, la perspective de devoir faire les élections de parents d'élèves, la perspective de devoir faire les plans de sécurité,*

*la perspective d'aller expliquer aux nouveaux le carnet de suivi des apprentissages premiers, alors que l'Etat nous a laissé faire tout seuls « ce truc ». »*

**Mais cette vision réduit l'activité à une dimension individuelle.**

**Où sont les rapports sociaux, les collectifs de travail ?**

**YB :** A travers les règles du métier déjà instituées, les prescriptions déjà là, à travers la formation, les apprentissages... Chaque travaillant se relie à une histoire collective qui l'a précédé·e, qui a plus ou moins tenté d'anticiper son travail.

À travers la hiérarchie, la division du travail et son organisation, à travers la coopération et les échanges avec les pairs... on découvre ce qui nous relie aux autres dans l'activité..., à nos semblables, à

**« Si travailler c'est faire des choix dans la manière de s'y prendre, et si tous les choix ne se valent pas, alors chaque être humain est nécessairement habité par des débats de valeurs plus ou moins intenses pour trancher parmi les possibles. »**



nos égaux devant l'activité à faire.

Mais le collectif, l'entraide, la solidarité ne se décrètent pas... Ce sont des constructions qui se réalisent ou non dans l'activité même, en fonction des choix et des initiatives de chacun-e.

*« La perspective de dire encore en conseil d'école que les enseignants sont les seuls à qui l'employeur (l'Etat qu'il s'agit de l'Education nationale ou de la collectivité locale) ne fournit pas leur outil de travail, et même avec leurs outils personnels, ils ont du mal à travailler, franchement deux heures de pause méridienne et pas d'ordinateur pour onze classes... la perspective de tous ces petits riens qui occupent à 200 % notre journée. »*

Les organisations du travail, les conditions imposées pour réaliser le travail, les modes de management... peuvent faciliter ou entraver la coopération... mais c'est surtout dans la confrontation, les controverses sur les différentes manières de s'y prendre que se réalise ou non le collectif. Et c'est crucial pour le plaisir ou la souffrance au travail... La qualité du collectif de travail est déterminante pour l'efficacité créative, comme pour la santé... C'est à travers l'activité de travail en situation que les individus font société, construisent un monde possible, vivable ou non... C'est aussi à travers leur façon de travailler, à travers leurs expériences concrètes de travail que les êtres humains se construisent une culture, une façon de penser et d'être, pour eux-mêmes et en société. C'est aussi à partir de leur travail qu'ils et elles se positionnent comme citoyen.nes. Voilà bien des raisons de soigner le travail. C'est à travers le travail que l'on prend soin

de soi et des autres, comme de la société et de son environnement.

*« Je dois dire aussi que je n'ai pas confiance au soutien et à la protection que devrait nous apporter notre institution, d'ailleurs, il n'y a aucun maillon de prévu, les inspecteurs de circonscription ont probablement encore plus de travail que les directeurs, et la cellule de crise, quelle blague!*

*L'idée est de ne pas faire de vague et de sacrifier les naufragés dans la tempête! Pourvu que la presse ne s'en mêle pas! j'ai vu mon amie se relever difficilement de ce manque de soutien.*

*En l'occurrence, je ne vois pas de quoi la presse se mêlerait! Personne dans l'école n'a rien à se reprocher, j'ai des collègues formidables qui font très bien leur travail, les enfants sont en sécurité dans un cadre rassurant.*

*Je laisse à la cellule de l'Education nationale le soin de gérer au mieux le mal-être qui va suivre suite au choix du lieu de la fin de vie, et je suis particulièrement désolée pour cette collègue qui se remet à peine du décès de ses parents. »*

**Et maintenant, qu'est-ce que tu cherches à découvrir?**

**YB:** c'est la dimension politique du travail que je cherche à cerner au sein de l'activité elle-même. Si travailler c'est faire des choix dans la manière de s'y prendre, et si tous les choix ne se valent pas, alors chaque être humain est nécessairement habité par des débats de valeurs plus ou moins intenses pour trancher parmi les possibles. C'est là selon moi que se niche en pénombre la dimension éthique et politique du travail. C'est encore plus vrai pour un enseignant

qui cherche à transformer des êtres humains, en respectant leur personnalité, leur liberté, leur humanité!

*« Et pour finir, je me demande si je ne ferai pas une petite déprime!!! Je n'ai pas l'habitude, j'en ai jamais fait, mais j'ai une boule dans la gorge depuis ce matin et envie de pleurer et je suis tellement fatiguée!*

*Je remercie les parents d'élèves élus qui ont toujours été là,*

*je remercie les parents en général,*

*je remercie mes collègues directeurs,*

*je remercie mes collègues pour le travail avec leur classe, particulièrement à ... et bravo les nouveaux arrivants!*

*Je remercie les enfants qui ont fréquenté et qui fréquentent l'école,*

*je remercie aussi les nombreux animateurs avec qui nous échangeons des bonjours cordiaux,*

*Je remercie l'Institution de ne pas salir mon nom.*

*Christine Renon, directrice épuisée<sup>3</sup> » ♦ Entretien réalisé par A.Becker*

1. Pour illustrer les propos de Yves Baunay nous avons choisi des extraits de la lettre rédigée et postée avant son suicide, par Christine Renon, directrice d'école à Pantin. Dans cette ultime lettre, elle porte un regard lucide, serein et émouvant sur tous ces débats intérieurs, invisibles, qui agitent les personnes au travail. C'est ça le travail réel, et son caractère universel!

2. Il n'y a pas de travail sans anticipation par les autres et par soi-même sur les tâches à réaliser et sur la façon dont on va s'y prendre.

3. Le suicide de Christine Renon constitue son acte politique ultime adressé à tous les acteurs de son monde du travail (collègues, hiérarchie, parents, syndicats...) et du monde politique responsables à un degré ou à un autre de sa situation, dans la mesure où ils et elles agissent sur son travail tout en restant dans le déni de la réalité de ce travail.