

Université d'été ALEES du 8 septembre 2008
Résumé des témoignages au déjeuner

Françoise CONTAMIN, médecin du travail, nous a décrit les différentes contraintes dans lesquelles évolue sa pratique quotidienne

Des contraintes normatives et légales porteuses de contradictions. L'exercice de la médecine du travail dépend de 3 codes (déontologie, santé publique et travail) et 2 ministères, auxquels s'ajoutent la parole des enseignants, les habitudes de métier, les règles et interpellations de pairs anciens (mentors)...

C'est un métier en souffrance et en questionnement permanent, de réforme tronquée en 2004, à réforme en cours et discours cacophoniques...

La politique de santé en France - qui soutient une forte médicalisation - ne se porte pas si bien, dans une comparaison avec l'étranger.

La mission « œcuménique » du médecin du travail concerne aussi bien l'accompagnement de la santé au travail que l'expertise (certificats d'aptitude) et le conseil à tous (dirigeants, salariés, syndicats...), sans aucun moyen de contrainte.

La loi de 2004 instaure des quotas : 3300 salariés et 450 entreprises par médecin...

Le secret médical est le pilier de la confiance.

La « neutralité » éthique du médecin est quotidiennement interpellée face aux contextes de dysfonctionnements liés à la longue maladie, au harcèlement, au risque de chômage, aux pathologies non professionnelles, aux risques pour la personne, pour autrui, à la tentation de l'employeur de ne pas payer la prise en charge des risques dus à son activité et encore moins à ce qui n'est pas imputable à l'activité ... Ex :

- la pathologie du « mal au dos » des maçons qui « peuvent travailler dans un contexte donné ». Peuvent-ils intégrer une petite entreprise artisanale ?

- l'alcoolisme : le médecin peut-il laisser conduire une personne en état d'ébriété qui sort de sa consultation ? (FC a été amenée à confisquer les clés d'un conducteur)

- l'alcoolisme : le médecin n'est pas autorisé à empêcher quelqu'un de conduire son véhicule (FC a été amenée à confisquer les clés d'un conducteur de car ivre),

- le tabac ou l'amiante (reconnaissance très tardive de la maladie professionnelle associée !), ...

Egalement face aux compétences différentes à mettre en œuvre selon qu'il s'agit de la maladie et du comportement d'une même personne, des risques professionnels à long terme non visibles (chimiques notamment), des entretiens individuels, de la posture de médiation entre employeurs et salariés (rapports de force) ...

Le médecin tente de préserver une posture éthique par la distanciation, le questionnement permanent à travers l'échange et l'analyse des pratiques avec d'autres médecins, la précaution, d'écouter les différentes parties prenantes, de donner la même information à tous (quel que soit leur statut)... Peu de rapports avec l'Inspection du travail.

Sandra EVANS, DRH Scapa, Valence

La gestion des ressources humaines en entreprise soulève pour le/la DRH le questionnement éthique de la décision « juste et équitable » dans le respect du salarié, des actionnaires et de l'entreprise...

La situation actuelle est complexe. Par exemple, dans le cas du travail des seniors et des nombreux changements de législation. Comment convaincre à la fois les entreprises et les salariés de prolonger leur vie au travail ? Comment aménager les postes ? Sur quels critères, justes pour qui ? Comment sélectionner ceux qui peuvent partir ou non ? Les meilleurs ? Les moins bons ? Fenêtre d'un an (57 / 58 ans).

Problème de cohérence entre les ministères...

La loi « merveilleuse » sur la rupture conventionnelle à l'amiable du contrat de travail (avec indemnité de rupture et droit au chômage) pose des questions éthiques vis-à-vis des salariés, de l'entreprise, des Assedic...

Beaucoup de questions restent posées à propos de salariés alcooliques sur une machine.

Christian JUVAUX, secrétaire général adjoint CFDT RA et secrétaire du Comité Européen de Dialogue Social au Club Méditerranée

Le nombre de licenciements pour inaptitude au travail équivaut à celui pour raison économique... Le gouvernement, en modernisant le marché du travail, n'a fait que « traduire en loi » une pratique des partenaires sociaux - négociations, plans sociaux – qui évite les licenciements pour motifs fallacieux.

Clin d'œil sur l'histoire des hommes au travail : la pyramide de Kéops comportait déjà des inscriptions sur les règles des conditions de travail...

Depuis la fin du 18^e siècle, début de l'ère industrielle, le monde syndical a toujours défendu l'outil de travail (à l'exception du narco-syndicalisme) en participant à la création des produits comme ce fut le cas en 1945 où, à la faveur de la création des CE, la 4L « voiture du peuple » fut inventée chez Renault.

« L'éthique du travail » a remplacé la conscience professionnelle ou la déontologie (pour les professions libérales).

Je citerai trois chantiers sur lesquels la CFDT travaille actuellement :

- la labellisation sociale des stations de sport d'hiver qui permettrait de valoriser les bonnes pratiques en matière d'emploi saisonnier : la Direction du travail est contre... et invoque le rôle régalién de l'Etat - faire appliquer les lois – pour refuser les « soft laws » anglo-saxonnes... , tandis que les acteurs économiques locaux, les mieux placés pour faire évoluer les pratiques, soutiennent la démarche ;
- la charte éthique du Club Med, pour lutter contre la discrimination sexiste et raciste : le président s'y oppose car il ne veut pas de contre-pouvoir, de lieu de discussion... : malgré une étude préalable de la CFDT et l'annonce d'une charte dans le cadre d'une démarche paritaire, ce projet en reste à l'« effet d'annonce » ;
- le projet Iresca (initiative internationale pour la responsabilité sociale des cadres), mené avec d'autres structures (à Lyon, Ingénieurs sans frontières, CGT, EM Lyon, CJD...) : projet sur le droit de parole, d'intervention, d'alerte, la démission légitime...

La mondialisation développe de la précarité et de la sous-traitance. La responsabilité juridique est souvent renvoyée à d'autres, le lien entre l'entreprise et le salarié s'amenuise (recours à l'interim) et la socialisation par le travail disparaît.

Le positionnement éthique change (pour les jeunes, en particulier).

Où, par qui, sur quelles valeurs la régulation peut-elle se faire? (Etat, entreprises, partage local, ...)

Quel avenir pour les syndicats ?

- Le « dialogue social territorial », pour travailler sur la normalisation collective par branches, réguler la concurrence Etat / régions... : le MEDEF au plan local est frileux ; en revanche, sa présidente semble vouloir faire bouger les lignes à l'échelle nationale. La France, en retard (cf UE, Italie...), est au milieu du gué...
- Les transferts de savoirs et de valeurs : apprendre l'éthique du métier par le tutorat, l'insertion...
- Un service à mettre en place pour la sécurisation des parcours professionnels (coordination CIBC, Assedic...)

Alain COMBESCURE, préside la commission de recrutement des chercheurs du CNRS, l'Institut Carnot (1000 personnes) et un laboratoire (150 personnes) (mécanique, acoustique)

Dans une procédure complexe de tentative d'une « juste » sélection, 30 personnes votent pour sélectionner les candidats au CNRS (6 postes pour 130 candidats), en fonction de critères précis. La procédure résulte d'une longue expérience : après s'être focalisée sur l'exclusion des « mauvais » dossiers, elle s'est orientée vers le choix des meilleurs et l'ambiance est devenue plus sereine et positive ! 2 personnes évaluent chaque candidat (un à l'écrit et l'autre à l'oral). 3 fois trop de candidats sont sélectionnés, dans un premier temps. Un vote suit. 2 jours pour la discussion, le consensus et le vote.

L'Institut Carnot regroupe 11 laboratoires et 1000 chercheurs. Faire fonctionner des laboratoires en compétition demande un management équitable : choix de financer seulement des projets collectifs entre équipes concurrentes. Dans le groupe qui choisit, toutes les parties prenantes sont présentes (lorsqu'il y en a trop, il peut y avoir, par exemple, un bulletin de vote pour 3 personnes, celles-ci devant parvenir à un consensus).

Certains comportements non éthiques sont observés. Ex : un professeur voulant être remplacé par son « clone », malgré l'opposition du directeur du laboratoire (créneau trop étroit), n'a pas dit qu'il partait... jusqu'au jour de son départ ! Cela a obligé le recruteur à demander à l'élu d'attendre le dernier moment pour déménager... Mais le professeur partant était dans son droit...

Georges JOBARD, président de CLEXTRAL (équipement extrusion bivis pour les industries alimentaires, chimiques, plastiques et papetières), Firminy

Entreprise « micro-multinationale », filiale depuis mars 2007 du Groupe Legris-Industries (signataire du Global Compact), Clextral, emploie 220 personnes dans 86 pays, sur les 5 continents, avec un marché de niche technique. Ses clients appartiennent à des secteurs d'activité très variés, des cultures et des langues différentes... Clextral a vendu ses produits dans 86 pays.

La société privilégie deux leviers :

- l'innovation en partenariat (avec des fabricants de cornflakes et de croquettes pour chiens... ou avec la Banque de France et le Centre technique du papier de Grenoble) : procédé breveté utilisant 10 fois moins d'eau que le précédent ; machine sobre qui préserve l'environnement (Iso 14001 + progrès permanent)
- une qualité de service largement au-delà de la norme, adaptée à chaque culture (vente de formation aux USA, pour les utilisateurs très volatiles des machines ; vente

de maintenance régulière en Algérie, où les utilisateurs n'ont pas de culture maintenance: couches de services successifs en fonction des demandes. 40% du CA = services.

Lors de la cession par Framatome (privatisation de second ordre avec contrôle de Bercy, au plus offrant...), il a fallu faire preuve d'imagination pour provoquer le meilleur choix : tout le personnel est rentré dans l'actionnariat / LBO, manifestant une solidarité offensive ! Entre 2001 et 2007, ont été réalisées plus d'implantations internationales qu'auparavant, ainsi que la modernisation des centres de recherche à Firminy et aux USA. Dès le premier jour (alors minoritaires), les salariés se sont posé des questions d'avenir : succession ? Valeurs à conserver ! Legris Industrie correspondait à un pilotage par des valeurs équivalentes, inscrivant la théorie après la pratique réussie. Plusieurs ateliers, avec des salariés de niveaux différents ont réfléchi aux 4 valeurs qui les représentaient le mieux : *imagination, exigence, proximité (échanges internes et externes) et transparence (partout où c'est possible, rendre plus intelligent et plus efficace)*.

L'information stratégique est partout, dans chaque pays. Les informations circulent très rapidement au sein de l'entreprise, sur les menaces et les opportunités, les signaux faibles business, ... mais les informations techniques restent confidentielles, lorsqu'un procédé ne peut pas être breveté. Legris-Industries a adhéré dès 2004 au Pacte mondial de l'Onu (Global Compact) : environnement, relations de travail, travail des enfants, comportement, ... La reconnaissance et la diffusion des bonnes pratiques sont les postures les mieux adaptées à la complexité du sujet.

Georges Jobard s'intéresse de près à la norme ISO 26 000 qui est en cours de construction pour 2010 (responsabilité sociétale).

Le Groupe Legris-Industries veut constituer un comité d'éthique composé de personnes de niveaux hiérarchiques et de pays différents.

Les préoccupations du management :

- Comment résister aux tentatives de corruption dans les pays émergents ?
- Liberté de conscience : en tant que personne, je ne me réfugie pas derrière des normes ou des règles...
- Responsabilité individuelle : si on bouge tous un peu, toute la chaîne bouge... : l'exemplarité individuelle crée un souffle, fait venir les jeunes
- Ambition de fournir nos produits pour servir la planète entière
- Privilégier la connaissance et l'humilité, aller au-delà des croyances...

Questions / réponses

- *L'économie se transforme : de l'industrie vers le service ?*

« Ce qui change surtout, c'est l'image de l'entreprise, véhiculée par le personnel au contact du client : on se doit de faire bien du premier coup.

Les nouvelles normes ISO (Qualité : ISO 9001, Environnement : ISO 14001,...) incluent de plus en plus l'aspect humain et culturel.

Le monde du travail est encore fortement influencé par l'ancienne industrie de production, alors que nous sommes passés par l'économie de marché, et déjà dans l'économie de la connaissance »

- *Qu'est-ce qui va éduquer les gens, à la place du travail ?*

« L'industrie a une responsabilité et des opportunités considérables, car elle conçoit et commercialise des technologies qui répondent aux aspirations des classes moyennes émergentes partout dans le monde.: les entreprises occidentales doivent se spécialiser et se

différentier : ce n'est plus vendre le maximum de produits qui compte, c'est répondre à la demande diversifiée des clients.

Le service très haut de gamme doit appartenir aussi au « core business » ... Les chefs d'entreprises qui perçoivent l'évolution du monde ont la chance de voir une nouvelle civilisation se mettre en place. Il faut reprogrammer nos neurones en direct et prendre en compte le potentiel d'amélioration dans le monde.

Pour irriguer et permettre à la société de s'adapter harmonieusement il faut parler de l'économie, de l'international et de l'altruisme !

Les grands témoins devraient expliquer ces visions, mais les médias sont encore imbibées des idées du 19^e siècle, plus populistes... »