

Debout sur le tonneau 2.0 ? L'évolution du dialogue social en entreprise

Le dialogue social en entreprise évolue au gré des progrès techniques, pas toujours pour le meilleur. Là où les représentants du personnel avaient l'impérieuse nécessité du collectif, du rapport de force à établir et des militants à réunir « physiquement », ils doivent parfois organiser leur action dans l'illusion procurée par l'exhaustivité des listes de distribution.

François de Maigret est délégué syndical central chez Thales Underwater Systems.

La généralisation des technologies numériques de l'information et de la communication a suscité une abondante littérature concernant la modification des conditions de travail - au sens large - et en particulier l'exercice du management. Moins courants sont les récits des transformations induites dans la vie et les pratiques syndicales. Nos prédécesseurs, et certains d'entre nous, collaient des affiches et des enveloppes, calligraphiaient des *stencils* et montaient « debout sur le tonneau », là où aujourd'hui nous avons recours à une « *mailing list* », où nous organisons une prise de décision « collective » par mails interposés, parfois même tournons des « clips » de campagne électorale « mis en ligne ».

Les prémices : la visioconférence

Les militants en entreprise, et notamment ceux qui siègent dans un comité d'entreprise, qu'il soit d'établissements
Cadres-CFDT, n°449. JUILLET 2012

sement ou central, l'apprennent rapidement : le plan de table, le positionnement des élus par rapport à la présidence - la direction de l'entreprise - ne relève jamais du hasard et constitue un élément déterminant du déroulement des débats. La conflictualité naturelle imposée par les sujets traités suppose un positionnement respectif *a minima* en face à face, car il est bien difficile d'affronter pleinement quelqu'un à côté de qui on est assis, sans ressentir en permanence un désir de quart de tour.

Dans les entreprises multi-établissements, l'employeur est légalement contraint de mettre en place un comité central d'entreprise (CCE). Au début de la décennie 90, beaucoup d'entre elles s'équipent de salles de visioconférence. Les employeurs y perçoivent une évidente opportunité de réduction des coûts : là où chaque séance plénière pouvait générer jusqu'à plusieurs milliers d'euros en frais de déplacement, l'usage de la visioconférence représentait une substantielle économie potentielle.

J'ai connu mes premiers CCE « téléportés » il y a maintenant plus de quinze ans. La faiblesse du débit sur les lignes téléphoniques n'autorisait qu'une retransmission de piètre qualité (*i.e.* images saccadées). Le confort de ces installations primitives était médiocre. Pour être correctement entendu, il fallait non-seulement articuler avec précision, mais se pencher vers le micro ! (Depuis, les matériels ont évolué, le débit des lignes téléphoniques s'est accru, mais il reste impératif de prendre en compte ces limites technologiques). Ces contraintes ne furent qu'un voile pour cacher des modifications bien plus importantes imposées au dialogue social par l'arrivée du « numérique ».

L'exercice de la représentation du personnel ne peut s'affranchir de toute conflictualité d'intérêt entre représentants des salariés et mandatés de l'actionnariat ou de la direction de l'entreprise¹. Cependant, nous avons tous observé rapidement que l'usage de la visioconférence, notamment dans le cas de deux établissements A et B, produit inévitablement une confrontation dialectique entre les groupes formés par les participants des deux entités. En effet, contrairement à la situation classique où la présidence (*i.e.* la direction de l'entreprise) répond aux interro-

gations des élus, maintenant A répond à B, en particulier si le siège social est localisé en A.

Ces premières séances, où nous traitions néanmoins de sujets sérieux : réorganisations majeures, plans de licenciements collectifs... furent l'opportunité pour les plus anciens de se remémorer les retransmissions d'«Inter-ville»², célèbre jeu télévisé apparu un demi-siècle plus tôt.

L'apparition de la visioconférence est un jalon clair et précis qui illustre bien un phénomène identifié par Régis Debray³ comme l'avènement de la vidéosphère. Nous constatons combien l'outil technique (son cadre, ses limites) détermine le discours : on ne questionne pas son employeur de la même façon « à corps présents » ou bien par caméras et écrans interposés. Et je n'évoque pas ici les difficiles suspensions de séance, sollicitées pour des échanges au sein d'une même délégation syndicale, dont les participants siègent sur les deux sites : plus aucune possibilité de propos discrets à voix basse !

Tous, y compris nos interlocuteurs de direction, ont fini par reconnaître le caractère peu approprié de ce média pour pratiquer des réunions de CCE ; en particulier si l'ordre du jour prête à un débat, réservant ce procédé d'échange pour les seules séances sans véritable enjeu « politique ». Toutefois, aucun d'entre nous ne savait fournir une explication un peu substantielle sur l'origine de cette difficulté inédite. Chacun y allait de son petit couplet de banalités : « *Ah ! La présence humaine, un simple regard, ce sont des choses qui changent tout...* ».

On peut poser l'interrogation en d'autres termes : comment incarner un discours en l'absence ... du corps ? Si l'exercice de la politique présente quelques connivences avec l'art dramatique depuis l'Antiquité, son rapport au cinématographe est tout autre ; et en quittant la confrontation sur une même « scène », pour des échanges en « plateaux » séparés sous les caméras, nous avons laissé en route la potentialité d'une théâtralisation des rapports sociaux⁴.

On peut poser l'interrogation en d'autres termes : comment incarner un discours en l'absence ... du corps?

Le temps du papier... a fait long feu

Revenons un instant une ou deux décennies en arrière. Comment circulait l'information au sein des sections syndicales d'entreprise, et plus généralement des collectifs de salariés ? Là où les militants disposaient de moyens matériels et de temps pour se réunir, le secrétaire de section ou le délégué syndical diffusait à des listes, de délégués ou d'adhérents suivant les cas, une information sous forme papier, manuscrite, voire dactylographiée. C'était aussi un temps où le « tract » matériel, distribué de la main à la main, ou encore affiché sur un panneau, régnait en maître. Aujourd'hui certaines grandes entreprises ont autorisé les sections syndicales à recourir au tract électronique, et le temps de séjour observé des versions papier dans les antiques cases à courrier où elles sont encore déposées s'est considérablement allongé. C'est le signe d'une forte perte d'intérêt. Les jeunes salariés, habitués depuis un âge précoce aux technologies numériques et à la circulation d'information via les réseaux sociaux dédaignent légèrement ... le recto-verso.

Outre le peu d'attrait constaté par les nouvelles générations pour ce support médiatique du XXème siècle - élément essentiel de la graphosphère -, qui fait peser sur l'action syndicale des risques très évidents de désaffection, la conséquence principale dans la vie militante en entreprise de cette évolution concerne les prises de décision. Là où nous avons l'habitude de soumettre un texte, d'en débattre collectivement, voire de voter en assemblée générale, l'usage systématisé des messageries électroniques, allant de pair avec l'accélération des mutations sociales requises par l'employeur, a entraîné l'apparition d'autres formes moins achevées de consultations.

La possibilité offerte par les messageries de s'adresser à une liste complète de destinataires et que ces personnes puissent « répondre à tous » ouvre inévitablement des « forums sauvages », voire de pseudo-référendum répondant implicitement à une question du type : « Etes-vous favorable à la signature par la CFDT de l'accord collectif (dont voici le texte) ? ».

Reconnaissons, bien que cela ne nous fasse pas forcément plaisir, que nous avons cédé à ce genre de pratiques.

Elles sont plus proches de la démocratie directe dont certains rêvaient, mais elles relèguent le débat traditionnel, pièce essentielle de la démocratie, à une place nettement amoindrie.

En un peu plus d'une décennie, nous sommes passés du régime d'une réunion hebdomadaire avec un volumineux courrier de même périodicité, à une dizaine de mails quotidiens, retransmettant des informations de différentes structures de l'organisation : syndicat, unions départementales et régionales, professionnelles, etc... Le plus souvent le point d'entrée, en général le délégué syndical ou tout autre militant qui a fourni son adresse électronique à la structure émettrice, se contente de retransmettre à une liste définie sans filtrage ou presque, par souci démocratique de garantir le même niveau d'information à chacun.

En un peu plus d'une décennie, nous sommes passés du régime d'une réunion hebdomadaire avec un volumineux courrier de même périodicité, à une dizaine de mails quotidiens, retransmettant des informations de différentes structures de l'organisation.

La plupart d'entre nous se retrouve donc rapidement submergée par un incessant flot d'informations difficile à trier, avec l'illusion d'un accès généralisé à tout ce que traite l'organisation syndicale, là où autrefois nous savions bien qu'une partie des éléments concernant une situation nous échappait.

Et demain ?

En une décennie, notre quotidien syndical a été profondément bouleversé. Là où nous savions l'impérieuse nécessité du collectif, du rapport de force à établir, des militants à réunir « physiquement », nous vivons parfois dans l'illusion procurée par l'exhaustivité des listes de distribution.

Au début du millénaire, de nouvelles formes d'action collective virent le jour avec la généralisation de l'accès à Internet, particulièrement au sein du courant dit « altermondialiste », qui sut plus rapidement que d'autres organisations constituées se saisir des avantages des technologies numériques. L'adhésion en ligne se substituait à la

classique discussion avec un responsable de l'organisation.

Aussi a-t-on parfois observé la croissance spectaculaire de certaines associations, du simple fait de la facilité technique et surtout de l'affranchissement des aspects éventuellement dissuasifs d'un premier contact avec un militant au discours parfois prosélyte, pas toujours très engageant. Chacun a pu

Ces collectifs présentaient en règle générale une grande volatilité et n'ont que rarement démontré leur capacité à établir un rapport de force dans la durée, comme l'exige l'action syndicale.

s'inscrire dans un mouvement dont il pouvait ne connaître personne. A l'image des pétitions circulant sur Internet, des collectifs ont été rapidement formés. Ils présentaient en règle générale une grande volatilité et n'ont que rarement démontré leur capacité à établir un rapport de force dans la durée, comme l'exige l'action syndicale.

Au sein de l'entreprise, les données du problème de la constitution d'un collectif syndical voire associatif restent nettement différentes : on rencontre, on parle, on découvre l'autre et les liens se nouent. Il n'en reste pas moins vrai que nous sommes confrontés à des modifications importantes, similaires à celles évoquées plus haut, et que ce n'est probablement que le début.

Que penser de ce grand groupe industriel où la direction des ressources humaines implante sur son intranet un réseau social, sorte de Facebook interne, offrant des possibilités comme : devenir mon ami, dire de telle personne « j'aime » ou « je n'aime pas », révéler des éléments de sa vie extra-professionnelle ? Les jeunes embauchés vont probablement y adhérer beaucoup plus massivement que les seniors, et dans un premier temps cette constitution de collectifs, y compris « virtuels », se fera en concurrence des organisations syndicales.

Devant ces initiatives patronales, la question du positionnement de l'organisation syndicale, quand elle est présente se posera inévitablement : boycotter, adhérer, créer un collectif CFDT ...?

Probablement, là où nos prédécesseurs montaient debout sur le tonneau de bière, devons-nous nous dresser sur le tonneau 2.0.

1 « Faut-il supprimer la fonction ressources Humaines ? Le quotidien du délégué syndical vu par trois anecdotes ». F de Maigret Cadres-CFDT, n°440-441. Octobre 2010, page 80.

2 « Interville » : émission de divertissement télévisé très populaire, créée dans les années 60, animée par Guy Lux et Léon Zitron. On y découvrait des équipes représentant deux villes moyennes, concourir dans une série de jeux athlétiques compétitifs en deux sites distincts, et les fréquentes interruptions de télétransmission étaient autant d'opportunités d'un : « Ici Léon, Guy, je ne vous entends pas. »

3 Cours de Médiologie générale, Régis Debray, bibliothèque des idées, Gallimard.

4 A l'opposé de cette communication numérisée, voire déshumanisée, la récente campagne présidentielle fut l'occasion d'un succès renouvelé des grands meetings.... en plein air, plus proches de l'art dramatique.

5 Cet aspect a déjà été esquissé dans une contribution précédente : « Nouvelles solitudes et cyber-contrôle social » F de Maigret, Cadres CFDT, n°427 Octobre 2007, page 83.