Du « handicap de situation » à la sélection-exclusion :

Une étude des conditions de travail antérieures aux licenciements économiques *

*par Dominique Dessors **, Jean Schram *** et Serge Volkoff *****

La notion de licenciement économique est équivoque en ce qu'elle invite à se centrer sur les transformations de l'entreprise et sur les contraintes auxquelles elle est soumise. Ne risque-t-elle pas d'occulter l'existence d'un processus de présélection négative à l'encontre des salariés les plus vulnérables ? L'histoire et l'identité professionnelle des individus déterminent-elles une population à risque face aux licenciements ? Interrogées sur leurs conditions de travail, des personnes récemment licenciées ont pu décrire leur parcours, mettant ainsi en évidence certains de ces mécanismes.

Il y a chaque année en France plus de 400 000 licenciements pour cause économique. Selon les mois, ces licenciements sont à l'origine de 10 à 20 % des demandes d'emplois enregistrées à l'ANPE. En stock, ils représentent 1/5e du volume des demandes d'emplois.

Il est usuel de mener, à propos de ces licenciements, des réflexions que dicte leur caractère

(*) Cette recherche a fait l'objet d'une convention d'étude financée par l'ANPE en 1989-1990.

(**) Ergonome, Laboratoire d'Ergonomie et Neurophysiologie du Travail du CNAM.

(***) Ergonome, ASTER-ergonomie.

(****) Statisticien, actuellement au Laboratoire d'Ergonomie et Neurophysiologie du Travail du CNAM.

« économique ». Dans certains cas, la seule préoccupation est de comprendre pourquoi tel secteur, telle zone industrielle, telle entreprise, sont à un moment donné contraints à la fermeture ou aux réductions d'effectifs.

Mais parfois aussi, économistes et sociologues s'attachent à repérer des discriminations. Toutes les catégories de salariés ne sont pas également exposées aux licenciements. Dans sa typologie des formes de chômage, Jacques Freyssinet [1] récapitule les composantes les plus déterminantes de ce qu'il nomme « chômage d'exclusion » : l'âge, l'absence de formation, la zone géographique, etc.

Nous pensons que le travail lui-même, tel qu'il est réellement effectué, tel qu'il évolue au cours de la vie professionnelle, prend sa part dans la genèse des processus d'exclusion (de même que, par ailleurs, il peut apparaître comme un des déterminants du maintien dans l'emploi). De nombreux acteurs dans l'entreprise, et les professionnels de l'ergonomie ou de la médecine du travail, constatent fréquemment que le travail « façonne » la population qui l'exerce : à la fois en transformant les capacités physiques et mentales des opérateurs, et en induisant des mécanismes de tri de la main-d'œuvre — mécanismes formalisés ou non. D'où l'intérêt de se demander si les effets à distance de ce « façonnage » sont lisibles dans une population de chômeurs, après leur licenciement.

Pour repérer de tels phénomènes, il faut pouvoir aller assez loin dans l'examen de l'histoire professionnelle de chaque licencié. Il faut explorer, en effet, le contenu et les conditions de son travail passé, essayer de comprendre l'adéquation ou l'inadéquation de ce travail avec son état physique et mental, et prêter attention aux formes diverses sous lesquelles des effets de sélection ont pu se faire jour.

Méthodologie

L'étude est fondée sur 36 entretiens auprès de personnes récemment licenciées, toutes signataires de conventions de conversion, donc prises en charge par des Équipes Techniques de Reclassement (ETR). C'est par le biais des ETR que le contact a été pris.

Ce choix présentait plusieurs avantages. D'une part, comme le licenciement avait eu lieu peu avant l'entretien, il était possible de demander une description assez approfondie du poste de travail. Lors de l'entretien, nous avons toutefois constaté que cette condition n'aurait pas été indispensable : nous avons pu également obtenir des précisions importantes sur des postes antérieurs, occupés plusieurs années auparavant, sans que cette distance paraisse amoindrir la qualité des descriptions.

Un autre avantage, plus déterminant, était le fait qu'en nous adressant à des adhérents aux conventions de conversion, nous évitions dans une certaine mesure les situations les plus catastrophiques, celles où le licenciement s'accompagne de répercussions psychologiques graves, celles où la rupture qu'il entraîne paraît irrémédiable. Réinterroger, dans une telle situation, un chômeur sur certains aspects essentiels du travail dont il venait d'être exclu, aurait constitué un exercice périlleux, avec des conséquences difficiles à évaluer, sur la qualité de l'entretien, et surtout sur l'état d'esprit du chômeur après cet entretien. N'ayant, ni dans nos compétences, ni dans nos attributions, les moyens de maîtriser ce type de phénomène, il nous a paru préférable de contourner cette difficulté.

Dernier avantage, et non des moindres : la participation des ETR elles-mêmes à la mise en œuvre de l'étude, à l'organisation des entretiens, aux premières explications fournies aux personnes enquêtées. Malgré la charge de travail importante de ces équipes, cette collaboration a grandement contribué à un bon déroulement des entretiens, grâce notamment aux relations très « personnalisées » que les ETR entretiennent avec les personnes qu'elles ont en charge.

Mais nous devons tenir compte du fait que ce choix a signifié une sélection dans la population des chômeurs à commencer par le fait que les adhérents aux conventions de conversion ne sont justement pas des « chômeurs ». En l'absence de données globales permettant de comparer entre elles diverses populations de personnes licenciées (comparaisons notamment sur le type de passé professionnel, les causes effectives du licenciement, ou encore l'état de santé), nous ne pouvons absolument pas affirmer que notre « échantillon » soit représentatif. Ce n'était d'ailleurs pas le but poursuivi : nous avons simplement cherché à obtenir une diversité suffisante.

Le choix des personnes à interroger a reposé :

— sur deux critères de sélection : le fait d'avoir été licencié d'une entreprise qui n'avait pas fermé ; l'appartenance à des tranches d'âge comprises entre 30 et 55 ans, en évitant donc les plus jeunes (pour qui l'étude du passé professionnel risquait d'être trop succincte) et les plus âgés (pour garder la possibilité, en fin d'entretien, de « rebondir » sur des questions ayant trait aux perspectives de réinsertion) ;

— sur un effort de diversité, dont nous allons à présent indiquer les effets.

Les 36 personnes interrogées étaient réparties sur trois ETR, dans trois régions très différentes. Parmi ces personnes, 2 étaient des cadres ; 9 appartenaient aux « professions intermédiaires » ; 14 étaient des employés, et 11 des ouvriers.

La répartition sectorielle était la suivante : 1 dans l'agriculture, 10 dans l'industrie, 2 dans le bâtiment, 1 dans les transports, 11 dans le commerce et 11 dans les services. La moitié de l'échantillon provenait d'entreprises de moins de 50 salariés.

Pour les caractéristiques d'état civil : 18 hommes et 18 femmes. 2 avaient entre 30 et 35 ans ; 8 avaient 35 à 39 ans ; 5 avaient 40 à 44 ans ; 11

avaient 45 à 49 ans ; et 10 avaient entre 50 et 55 ans.

Les entretiens se sont déroulés, soit dans les locaux de l'ETR, soit dans des locaux de l'ANPE habituellement utilisés par l'ETR lors des entrevues avec les adhérents. Il nous a semblé propice à un bon climat de confiance de ne pas enregistrer les entretiens, nous contentant de prendre des notes détaillées (*).

L'entretien a duré en général entre 1 h 1/2 et 2 heures. Il commençait par des précisions de notre part sur les objectifs de l'étude — et notamment par une explication claire sur le fait que cet entretien ne pouvait, ni être utile à l'intéressé dans ses démarches de recherche d'emploi, ni bien entendu lui nuire en quoi que ce soit.

Au-delà, le contenu de l'entretien était largement guidé par la façon dont la personne interrogée « construisait » elle-même son histoire ; d'où une diversité dans le déroulement même des entretiens, comme on s'en rendra compte en lisant les comptes rendus synthétiques de certains d'entre eux. La reconstitution de l'histoire professionnelle suivait en général un ordre chronologique, mais n'excluait, ni les retours en arrière, ni les constats plus généraux. Les différents aspects des situations de travail successives (notamment les caractéristiques de l'entreprise, les exigences du poste de travail), ainsi que l'état de santé et certains éléments de l'environnement personnel et social, venaient s'articuler autour de cette trame historique d'ensemble.

Si le licenciement était l'événement introductif, parce qu'encore très actuel et porteur d'une charge émotionnelle importante, nous faisions en sorte que le dernier emploi occupé devienne rapidement l'objet du discours. Nous évitions de la sorte que le licenciement occupe tout l'espace de la rencontre, la répétition risquant de maintenir la personne licenciée à distance de son histoire. Cela s'est révélé particulièrment vrai lorsque le licenciement était vécu sur un mode persécutif.

Le passage du licenciement à l'histoire professionnelle était notamment facilité par un caractère général à tous ces entretiens : l'envie de témoigner. Certaines de ces personnes enquêtées ont même exprimé clairement leur souhait de raconter pour que nous transmettions. Ce besoin de transmettre est indissociable d'un besoin « d'expulser » ce qui avait été contenu, retenu jusqu'alors. Bien souvent, il avait fallu « tenir le coup » en taisant les souffrances. En orientant les entretiens vers le passé, en manifestant l'intérêt que nous portions à ces événements qui paraissent ne plus avoir cours aujourd'hui, nous offrions un nouvel espace aux personnes enquêtées.

En effet, si les agents des ETR ont bien perçu la difficulté que rencontrent les adhérents à identifier leurs savoir-faire et à les « faire savoir », il semble juste de dire que le souci d'opérationnalité porte naturellement les ETR vers l'avenir, dans la recherche d'un reclassement possible.

Les entretiens que nous avons menés étaient dégagés de cette préoccupation et l'accent pouvait être porté sur le passé, non pas en tant qu'époque révolue, mais comme un ensemble d'expériences, de vécus, d'histoires, de ressentis, de situations qui concourent à éclairer la période actuelle.

En nous inspirant des travaux de C. Teiger et A. Laville sur les formations de travailleurs à l'analyse de leur propre activité [15], nous invitions les personnes à dépasser le premier niveau de description du travail, par un type de questionnement visant à préciser la réalité des procédures opératoires et des compétences, la réalité des exigences du travail.

Il ne faudrait pas pour autant en déduire que le type d'entretiens que nous avons menés puisse totalement expliciter les relations travail/santé/licenciement.

L'une des difficultés rencontrées réside dans la perception du licenciement, compte tenu de l'a priori de la subjectivité qui est le nôtre.

Trois types d'attitudes face au licenciement peuvent être énoncés schématiquement, et en écho peut-être aux types d'attitudes des salariés vis-à-vis de la formation selon E. Charlon-Dubar et coll. [16] :

— le licenciement « objectivé » par la personne enquêtée, correspond à la situation la plus favorable au repérage des relations travail/santé/licenciement, et peut-être aussi à la réussite dans la recherche d'un nouvel emploi. Les personnes paraissent dans ce cas en mesure de relater les faits, de se placer en tant que sujet dans l'histoire de l'entreprise et de garder une distance suffisante pour être à même de critiquer certains points ;

— le licenciement « persécuté » présente le maximum de résistances et les histoires semblent alors tourner en rond. Tous les événements sont ramenés à ce seul aboutissement dont la réalité paraît refusée et l'implication à l'entretien se fait a minima. La subjectivité, au sens où nous l'entendons, est absente, la personne se plaçant comme victime à l'égard des collègues, des employeurs, de l'entreprise et des événements ;

— le licenciement « incorporé », entendu ici comme une acceptation fataliste d'un verdict, la personne faisant siennes les raisons avancées par l'employeur pour justifier le licenciement : « j'étais le plus vieux », « mon poste n'avait plus lieu d'être », « c'était nécessaire avec la restructuration »... Cette attitude est souvent accompagnée de mouvements dépressifs. Elle n'empêche toutefois pas l'accès aux relations recherchées mais nécessite un décryptage de notre part parce qu'elles ne sont jamais énoncées explicitement.

Une seconde limite réside dans l'interrogation qui résulte du parti pris de la subjectivité : que faut-il croire ? Que gagne-t-on à croire ou à ne pas croire ?

Considérant que la personne enquêtée est le sujet de son histoire, la seule issue possible pour le chercheur, au cours de l'entretien, est d'entendre ce qui est dit comme la vérité de celui qui l'énonce. C'est *sa vérité,* quand bien même elle ne correspondrait pas en tous points à *la réalité* des faits prétendument objectifs, si tant est que l'objectivité puisse être accessible en ce domaine.

La question n'est d'ailleurs pas de savoir si tel événement, telle situation sont « vrais » ou non, ce qui les réduirait au statut d'anecdote, mais bien plus de considérer l'ensemble de l'entretien comme rendant compte ou non de l'histoire de l'enquêté. La lecture des résumés d'entretiens permettra à chacun de se forger une opinion. Nous en intégrons 3 au présent article (**), les autres sont accessibles dans le rapport d'étude [14].

(*) Pour les mêmes raisons, nous avons garanti l'anonymat absolu de ces entretiens, et tous les noms propres cités dans le présent article sont des NOMS D'EMPRUNT, qu'il s'agisse des personnes, des entreprises, ou des lieux.

(**) Voir pp. 37, 38 et 42.

L'hypothèse d'une sélection-exclusion par le travail : une préoccupation pour chercheurs et praticiens

Quand certaines exigences du travail, certaines contraintes ou nuisances auxquelles le travailleur est exposé, sont ou deviennent excessives, nocives pour lui, ou difficiles à supporter, deux phénomènes peuvent se produire :

Ou bien il demeure néanmoins sur ce même poste de travail, ce qui s'avère de plus en plus coûteux pour sa santé physique ou psychique, avec des effets pathogènes à long terme.

Ou bien il quitte ce poste. Il peut alors se retrouver directement en situation de non-travail : licenciement ou démission, le premier cas de figure étant bien sûr beaucoup plus fréquent que le second. Il peut aussi être affecté à un autre poste, dans la même entreprise ou dans une autre. Dans le meilleur des cas, cette nouvelle affectation est stable, moins nocive que la précédente, et non déqualifiante. Souvent au contraire, cette mobilité s'accompagne de formes diverses de marginalisation : postes réputés « doux », ou zones spécifiques de l'entreprise, en général fragiles, donc les premières exposées en cas de restructuration.

Selon cette problématique, la vie de travail pourrait générer des « handicaps de situation », selon le terme de Jean-Louis Flores. Dans sa thèse sur l'accessibilité des autobus [2], il insiste en effet sur la nécessité de définir un handicap, non plus en terme médical, « mais en fonction de la situation à laquelle est confronté l'individu », ce qui peut « considérablement modifier certaines données chiffrées ». Concernant l'emploi, ces « handicaps de situation » naissent effectivement d'un désajustement entre les aptitudes d'un travailleur et le poste qu'il occupe. En pareil cas, si des transformations du poste ne sont pas envisagées à temps, et si les stratégies possibles de mobilité sont restreintes, ces handicaps installent ceux qui les vivent dans un statut de « population à risque » en matière d'emploi.

Il ne nous semble pas que cette problématique de sélection-exclusion par le travail ait été explicitement prise en compte dans les études sur les déterminants du chômage. Mais elle s'articule assez bien avec plusieurs conclusions auxquelles les analyses sur le chômage ont abouti. N'étant pas spécialistes en ce domaine, nous relevons seulement ici quelques connexions possibles.

Ainsi le modèle d'Arthur Okun [3] sur les stratégies de licenciements dans l'entreprise distingue deux étapes : celle où l'entreprise évalue son niveau de production à venir, et en déduit un niveau d'emploi souhaitable ; et celle où elle met en œuvre un ajustement progressif vers ce niveau d'emploi, compte tenu de ses effectifs actuels. Dans les décisions, plus ou moins centralisées selon la taille des établissements, qui définissent ces mécanismes d'ajustement et leur rythme, ainsi que le choix des personnes à évincer, les phénomènes de sélection que nous évoquons ici jouent nécessairement un rôle.

De même est-il admis que les phases de récession génèrent un chômage relativement « égalitaire », en ce sens que les catégories « favorisées » (hommes, adultes, qualifiés, en zone urbaine) sont également atteintes. Mais ces critères sont-ils suffisants ? N'y a-t-il pas, au-delà par exemple des découpages par qualification, d'autres paramètres liés à l'histoire professionnelle, qui ne font pas l'objet des nomenclatures usuelles, mais sont cause d'inégalités, même lorsque apparemment « tout le monde » est concerné par les licenciements ? A fortiori quand il s'agit, non plus de récession, mais de croissance lente : on sait alors que le chômage devient davantage inégalitaire, et les phénomènes de sélection doivent apparaître plus nettement encore.

Voyons cela sous un autre angle encore. On constate que la proportion de licenciés économiques parmi les demandeurs d'emploi augmente beaucoup avec l'âge : de l'ordre de 6 % chez les moins de 25 ans ; 25 % dans la tranche 20-49 ans ; et près de 50 % après 50 ans. La cause première de ces différences de structure entre les âges est évidemment la précarité des jeunes, ou leur situation de primo-demandeurs. Mais cela n'interdit pas de supposer l'existence d'un « noyau dur » de licenciements liés à l'âge, à l'évolution des capacités de travail, à la façon dont celles-ci sont évaluées et utilisées.

A défaut d'avoir fait l'objet d'études spécifiques jusqu'à présent (à notre connaissance), les processus de sélection-exclusion sont suffisamment apparents pour que chercheurs et praticiens en aient pris note.

De tels processus sont signalés par Michel Pialoux [4], à partir d'une série de longs entretiens avec Christian Corouge, ouvrier chez Peugeot. Celui-ci évoque tour à tour : les âges-limites de divers postes (25 ans à la chaîne d'étiquetage, 35 ans au carrousel sellerie) ; l'élimination progressive des ouvriers qui prennent de l'embonpoint ; ou à l'inverse la garantie d'emploi dont bénéficient les membres de l'équipe de football de l'usine, pas seulement pour des raisons de prestige de l'entreprise, mais parce que cette appartenance est un gage d'aptitudes physiques.

De même, Xavier Gaullier [5], dans des histoires professionnelles qu'il a recueillies auprès de préretraités de la sidérurgie, cite le cas d'ouvriers pour lesquels l'examen médical révèle un handicap apparent, qu'ils parviennent à compenser dans leur travail si le poste leur est familier, mais qui peut prendre des proportions intolérables en cas de changement d'affectation, même sur un poste qui n'est pas plus pénible.

Dans ces exemples, rien ne dit qu'une exclusion définitive est au bout du processus (encore

que, s'agissant des préretraités, la question mérite d'être posée), mais c'est un scénario sans doute fréquent. Christian Bessy [6] a repéré de nombreux cas de règlements intérieurs (dans la construction navale, par exemple) qui prévoient, pour établir la liste des premiers licenciés, des critères de rendement, d'assiduité, de qualité du travail, d'absence d'accidents et d'aptitude physique. Certes, la loi Auroux d'août 1982 a retiré aux règlements intérieurs ce rôle de régulation. Mais on se doute bien que le dispositif, même officieux, demeure en place.

Le Centre d'Études de l'Emploi en a clairement tiré les conséquences. Dans une typologie récente des restructurations et reconversions [7], il confirme que « les catégories les plus visées (sont...) les personnes affectées, d'une manière ou d'une autre, par un handicap reconnu ou non ». Le CEE utilise à ce propos le terme de « licenciement de permutation », dont le but serait d'accroître la capacité moyenne de travail de la main-d'œuvre.

Les ergonomes, pour leur part, préoccupés avant tout par l'étude de l'homme dans l'exercice de son activité de travail, ont plusieurs raisons de s'intéresser aux exclusions éventuelles. D'abord parce que celles-ci attirent l'attention sur les facteurs déterminants (ou cumuls de facteurs) de ces processus sélectifs, donc sur certaines exigences du travail. Ensuite parce que ces processus modèlent la population d'un atelier ou d'un bureau, et que ce modelage est à prendre en compte dans l'examen des conditions de travail, présentes et à venir.

Cette double préoccupation marquait, il y a une vingtaine d'années, les études d'Antoine Laville et coll. sur les conditions de travail des femmes OS dans la construction électronique [8]. Peu après, Alain Wisner synthétisait quelques réflexions à ce sujet dans un rapport intitulé « A quel homme le travail doit-il être adapté ? » [9]. Cette question est demeurée inscrite dans les réflexions de plusieurs ergonomes, français notamment, lors d'interventions dans divers secteurs, automobile et habillement en particulier.

Dans un article récent [10], après avoir fourni une série d'exemples sur des structures d'âges en entreprise, et les réflexions que leur examen inspire (notamment l'existence d'âges-limites parfois très précoces), Catherine Teiger a ainsi pu conclure : *« La notion de vieillissement des travailleurs est en grande partie relative aux exigences de la tâche et à ses conditions d'exécution. Les conditions de travail interviennent dans la sélection de la main-d'œuvre et dans ses affectations aux emplois. L'évolution avec l'âge de l'état fonctionnel des travailleurs, qui peut être aggravée par les conditions de travail, n'est pas prise en compte par l'organisation traditionnelle du travail : le vieillissement accentue les processus de sélection par l'élimination progressive des travailleurs devenus « inadaptés » aux exigences de la production. »*

Les connaissances en physiologie et en psychologie du travail permettent peu à peu, sinon de prouver, du moins de pressentir certains déterminants des ruptures éventuelles [11] : les strictes contraintes de cadence, éventuellement en lien avec des exigences neurosensorielles élevées (vision, précision des gestes) ; les postures très astreignantes ; certaines sollicitations excessives de l'appareil cardio-vasculaire, par exemple le cumul d'efforts importants avec une température élevée ; les perturbations d'horaires et notamment le travail de nuit, avec une dégradation du sommeil qui s'accroît avec l'âge ; et certaines exigences cognitives (mémoire à court terme notamment), pour les personnes ayant un faible niveau de formation initiale, et dans un cadre de travail laissant peu de place à un réaménagement par chacun de sa stratégie opératoire.

On peut faire l'hypothèse que, dans l'étude des mécanismes de sélection-exclusion, ces mêmes exigences sélectives peuvent apparaître comme « prenant part » aux licenciements. Un essai de confirmation statistique de cette hypothèse, tenté par l'un de nous [12], a permis d'évoquer la distinction entre les processus probables de sélection-réaffectation progressive (automobile), et ceux qui relèvent sans doute davantage de la sélection-exclusion plus massive (habillement, électronique).

Par ailleurs, de nombreux praticiens se trouvent quotidiennement confrontés à ces phénomènes. C'est le cas des médecins du travail, comme en témoigne Maurice Amphoux [13] à propos des handicaps de situation et des décisions d'inaptitude dans le BTP, en liaison avec ce qu'il nomme des « coups de vieux ». C'est le cas aussi des agents de l'ANPE, notamment ceux des Équipes Techniques de Reclassement (ETR, dont certaines ont contribué à la réalisation de la présente étude) : les « bilans initiaux » avec les adhérents aux conventions de conversion et, plus fréquemment, les entretiens avec les personnes récemment licenciées, sont une occasion pour repérer d'éventuels mécanismes sélectifs antérieurs ; mais ces informations n'ont pas fait jusqu'à présent l'objet d'un recueil formalisé.

C'est cet ensemble de préoccupations de chercheurs et de praticiens, qu'a voulu prendre en compte l'étude exploratoire dont nous présentons ici quelques résultats [14].

Pour élucider cette problématique, nous avons mené 36 entretiens approfondis, non directifs, avec des personnes âgées de 30 à 50 ans, et récemment licenciées d'entreprises qui n'avaient pas fermé, le licenciement faisant donc suite à un tri dans la main-d'œuvre employée par ces entreprises. Nous avons par ailleurs veillé à obtenir une diversité suffisante, grâce à laquelle des phénomènes observés puissent apparaître pertinents, même si leur ampleur quantitative n'est pas cernable pour l'instant.

Chaque entretien visait à reconstituer, aussi précisément que possible, les caractéristiques

essentielles des postes de travail successivement occupés par le salarié, en insistant sur les postes les plus récents, et/ou sur ceux occupés le plus longtemps. Cette description était entreprise sur le mode d'une dynamique intégrant l'évolution du poste, celle de l'entreprise, et celle de l'état de santé et des aptitudes de la personne elle-même (en y incluant si besoin quelques facteurs liés à la vie hors-travail).

Ce mode d'exploration rencontre certaines limites, en raison de la complexité des histoires individuelles, de la difficulté à décrire un poste sans analyser directement l'activité de travail, de la diversité des attitudes personnelles, et parfois du contexte en matière de relations de travail (voir en encadré p. 32 une description plus précise de la méthode utilisée et des difficultés rencontrées).

Mais il a été possible de repérer sur l'ensemble des entretiens, quelques éléments, sans doute pertinents, pour comprendre la genèse des « populations à risque-emploi ».

Mots-clés pour des constats et réflexions sur les relations travail/santé/licenciement

Analysés du point de vue de nos hypothèses, les entretiens que nous avons menés ont permis de faire émerger, en même temps que la particularité de chaque parcours professionnel, quelques éléments conjoncturels qui se retrouvaient de l'un à l'autre. Nous avons traduit ces éléments par des mots-clés, issus pour certains de l'expression même des salariés licenciés que nous avons rencontrés, et pour d'autres, choisis de notre fait à la lecture de l'ensemble des entretiens. Ce sont ces mots-clés que nous allons maintenant examiner.

Vieux

Dans les relations travail/santé qui sont au centre de nos hypothèses, l'âge intervient en large part.

Certains parmi les entretiens que nous avons menés montrent en effet que des entreprises optent pour une stratégie délibérée de rajeunissement des effectifs, fût-ce au détriment du maintien d'un capital d'expérience professionnelle. Ainsi M. Hechter (voir note en fin de l'encadré « Méthodologie »), chef de chantier d'ébénisterie, évoque-t-il les derniers mois qui précèdent son licenciement : *« j'ai commencé à entendre que j'avais 50 ans... »*.

Mais si les salariés ont toujours « l'âge de leurs artères », ils ont aussi l'âge de leur usure au travail, dans la mesure où l'empreinte de sa pénibilité s'est concrétisée dans leur état de santé. La notion de pénibilité du travail qui s'accroît avec l'âge revient souvent, qu'elle soit directement musculaire et vertébrale comme nous le discuterons plus loin, ou qu'elle touche à l'ensemble du mode de vie induit par l'activité, avec son rythme, avec les préoccupations envahissantes qu'elle engendre, avec les ressources de souplesse et d'adaptabilité qu'elle nécessite.

Le vieillissement apparaît donc comme un facteur massif de fragilisation du maintien dans l'emploi, en ce qu'il s'oppose à des contraintes et à des rigidités dans un travail le plus souvent conçu pour les plus « adaptables ». Dans un tel cas, c'est la compétence particulière du salarié, et seulement si elle est restée en phase avec l'évolution technique, technologique et organisationnelle de l'entreprise, qui va contrebalancer le « handicap » du vieillissement.

A condition toutefois que le salaire, lié à l'ancienneté (donc partiellement à l'âge) ne soit pas considéré à son tour comme un handicap au regard de la rémunération que l'entreprise accorderait à un plus jeune. M. Decase par exemple, électricien auto formé sur le tas, participe, dans le garage où il travaille, à l'accueil et à l'encadrement d'un jeune de 19 ans venu faire son CAP, qu'il obtient. A la suite de quoi, le patron va garder ce jeune ouvrier, qui a pour lui d'avoir son CAP et de coûter moins cher que M. Decase. Ce dernier, qu'on était pourtant *« allé chercher »*, et qui se retrouve licencié, en conclut : *« au bout du compte, ça s'est retourné contre moi »*. De même M. Bergé, qui a un CAP de tôlerie, apprend-il avec colère que son entreprise a embauché un intérimaire pour faire son travail après qu'il ait été licencié. Selon lui, c'est bien son salaire, et le fait de ne plus avoir d'enfant à charge, qui l'ont désigné pour ce licenciement. L'âge apparaît alors comme un critère de sélection-exclusion, par l'intermédiaire de l'évolution de la situation familiale et sociale qui en découle.

On peut ainsi relever deux poids possibles de l'âge dans le processus de licenciement : un qui agit directement dans la décision elle-même, et l'autre qui modèle, parfois très en amont de cette décision, le parcours professionnel. L'âge peut être jugé comme un obstacle à l'accès aux formations proposées « à tous » dans le cadre du travail, et il peut conduire, insensiblement, vers des postes considérés — parfois hâtivement — plus légers, mais qui sont aussi les moins visibles économiquement, ou les plus propices à être automatisés (ou sous-traités), de telle sorte que leur secteur est le premier ciblé pour des licenciements.

Vertèbres

Sur le versant de la santé, la difficulté la plus massive dans nos entretiens est celle des problèmes de dos : sans que ce chiffre ait une quelconque validité généralisable, notons que 12 des 36 personnes que nous avons rencontrées ont fait état d'un problème de ce type, en le liant peu ou prou à leur travail, sinon au licenciement lui-même.

Un problème de vertèbres

Entretien avec Monsieur Herbet

M. Herbet, 39 ans, vient d'être licencié de l'entreprise Louis, où il occupait en dernier lieu un poste de magasinier.

Il était affecté depuis quelques années à un « poste adapté » à cause d'une opération d'une hernie discale, qui entraîne une contre-indication au port de charges lourdes, ou au travail courbé. Un problème de vertèbres dont il n'est pas difficile de percevoir qu'il remonte loin.

C'est une petite ferme, avec 20 têtes de bétail, au début des années 60. Ayant perdu sa mère quand il avait dix ans, puis après le mariage de sa sœur aînée quand il en avait 12, M. Herbet reste seul à la ferme avec son père. Il donne un coup de main, trait les vaches avant l'école ; puis quitte l'école à 14 ans pour travailler à la ferme. Le père se remarie un an après. A trois, il n'y a pas trop de travail, c'est supportable. Et puis, *« travailler chez ses parents, c'est quand même moins dur que chez des patrons »*.

Moins dur peut-être, mais avec des exigences parfois très coûteuses pour la colonne vertébrale d'un adolescent, mince et qui a très tôt grandi : M. Herbet mesure aujourd'hui 1,87 m, il avait presque atteint cette taille à 15 ans. Lorsqu'il faut, 7 à 8 journées de rang, charger les foins sur la charrette, 35 kg par balle de foin, mille balles à charger par jour, c'est à la fois un bon moment, *« on s'amuse, on s'aide entre voisins »*, mais *« le dos en prend un coup »*. De même quand il faut *« aller aux betteraves »* : un grand n'a pas le choix, il travaille à genoux et penché. Le plus pénible, une fois par an : monter les sacs de grain au grenier, 20 sacs de 50 kg chacun, sur trois étages, M. Herbet se souvient d'avoir ressenti, pendant cet effort, une *« gêne »* dans le dos, à hauteur des lombaires.

Au retour de l'armée, M. Herbet fait un stage AFPA de 6 mois, acquiert un CAP de tourneur, et aussitôt est embauché chez Louis, comme tourneur OS2. *« On nous amenait les bouts de ferraille à l'état brut, et un plan ou une gamme d'usinage. On nous les posait au pied de la machine. Nous les prenions pour les installer sur le tour »*. Et si ces pièces sont lourdes ? Pas de problème : il y avait un élévateur. La vraie difficulté vient plutôt de la posture. *« Un petit, il s'en sort, il peut demander une petite estrade. Mais pour nous les grands, il n'y a rien de prévu, il faut se courber »*. D'autant plus qu'il est essentiel de bien voir ; M. Herbet, qui portait des lunettes pendant son adolescence, s'en était passé ensuite (pour faire plus élégant), mais a dû les remettre en entrant chez Louis, pour bien lire les graduations. L'éclairage individuel aidait bien, mais éblouissait parfois. Les plans étaient généralement bien lisibles, mais pas toujours.

C'est surtout la contrainte de temps qui accentue la posture courbée. Les salaires sont bas, et la prime de rendement peut compter beaucoup... si l'on parvient à l'obtenir. Le rôle du répartiteur de travaux est important : il y a des pièces avec lesquelles il est possible de « faire de la prime », d'autres avec lesquelles on perd son bonus.

« Trop lent » sur le tour, M. Herbet passe en 74 au perçage, mais il est jugé trop compétent pour y être maintenu et passe au bout de quelques mois à ce qui sera sa meilleure période professionnelle (74-76) : il devient rectifieur. Certes, il faut passer en 2 × 8 (car il y a une seule rectifieuse, que justement on veut utiliser à fond), mais le travail est intéressant : lissage au micron de pièces que le tour n'a travaillées qu'aux 2 ou 3/10 mm. Toujours courbé en deux à cause de sa taille, M. Herbet est cependant débarrassé des contraintes de temps trop strictes. C'est lui qui sait la durée du travail et des réglages, il la fixe honnêtement et parvient à toucher la prime sans exagérer la cadence.

Dans tout cela, d'où est venue la sciatique ? Elle apparaît en 1976 (M. Herbet avait donc 26 ans) et l'oblige à plusieurs mois d'arrêt de travail dans les années qui suivent. En 1979, il est opéré d'une hernie discale. A son retour il est remis au tournage mais constate très vite que ce n'est plus possible : il ne parvient plus à serrer les pièces suffisamment, elles *« volent »* dans l'atelier. Il consulte un délégué ; ensemble ils vont chez l'infirmière, qui l'adresse au médecin du travail. Celui-ci le désigne *« inapte au travail sur machines »*.

Retour dans l'usine, et affectation à un poste de répartiteur des travaux de tournage, qu'il tâche de faire *« honnêtement et équitablement »*. Il n'est pas complètement à l'abri du port de charges lourdes : caisses à poser sur un chariot. En 1985, en se baissant pour prendre des fiches, il se bloque à nouveau. Nouvelle opération, puis affectation à un poste de magasinier, où le principal effort est désormais de *« marcher énormément, monter et descendre les escaliers »*. Il est aussi plus au courant des turbulences financières de l'entreprise ; il vit concrètement les effets des stocks de pièces insuffisants, des approvisionnements tardifs, des déballages à la hâte, etc.

En février 1989, alors que l'entreprise licencie 1/4 de son personnel, les magasiniers sont très concernés ; ils étaient six, il n'en restera que deux, qui sont le chef et le magasinier le plus ancien. Deux autres partent en préretraite. M. Herbet et un collègue sont licenciés.

La synthèse de l'entretien mené avec M. Herbet (voir l'encart ci-dessus) est un peu, de ce point de vue, une histoire modèle. Elle illustre particulièrement comment la conjonction d'une caractéristique individuelle (la taille) et d'un parcours professionnel (par les sollicitations posturales qu'il a successivement imposées) construit et aggrave un handicap exactement dans le temps où s'acquiert le savoir-faire, si bien que la compétence est définitivement consolidée au moment où elle est simultanément rendue inutilisable par la fragilisation vertébrale sanctionnée par une inaptitude-machine. A la suite de quoi une marginalisation progressive oriente le salarié vers des postes « économiquement faibles » et supprimés à terme.

M. Gustin, transporteur routier puis ouvrier agricole, n'est pas très loin de cette situation, puisque tous les secteurs où il pourrait faire valoir une expérience professionnelle comportent des contraintes particulièrement aggressives pour l'état de son dos. Mais nous avons recueilli bien d'autres exemples d'une gestion au quotidien (parfois à l'insu des employeurs) d'un handicap particulièrement sensible au regard des caractéristiques de l'activité : usinage de précision sur machines-outils, manutention et pose d'éléments de menuiserie, saisie informatique, etc.

Il apparaît aussi que les problèmes vertébraux génèrent une fragilisation dont les effets peuvent être ressentis dans une opération particulière du travail alors que ce travail apparaît globalement « léger » au regard de la sollicitation vertébrale : M. Danton est affecté à l'entretien pour soulager son dos, mais parmi ses « petits travaux » il lui arrive de devoir déposer des moteurs de climatiseurs ; M. Herbet souffre de son dos dans les opérations de serrage, etc.

D'autres problèmes de santé surgissent au cours de nos entretiens : difficultés de sommeil et de digestion, troubles circulatoires et respiratoires, mauvaise vue, séquelles d'accidents... Lorsque plusieurs difficultés sont cumulées chez une même personne (hernie discale **et** ulcère variqueux pour M. Hechter, baisse des capacités auditive **et** visuelle pour M. Bergé), elles font plus que s'additionner : elles sont mises en interaction par le travail, et réduisent considérablement les marges de manœuvre.

Sans avoir toujours le travail comme origine, la plupart des problèmes de santé sont amplifiés par l'activité et infléchissent le parcours professionnel (*« tu n'es plus bon à rien, tu portes des lunettes... »* dit-on à M. Bergé), même lorsqu'ils sont décrits comme maîtrisés, ou tempérés, par diverses stratégies. La santé apparaît ainsi comme le pont probablement le plus sensible entre vie « au travail » et vie « hors travail », en ce que ces stratégies mises en œuvre pour tenir dans son emploi se constituent en une discipline souvent imposée aussi dans les loisirs et dans la vie de la famille. L'état de santé conserve en effet son statut de problème « personnel », et la plupart des personnes concernées que nous avons rencontrées ont nourri, pour pallier « leur fragilité », une volonté de résistance aux contraintes du travail qui, paradoxalement, n'apparaît pas toujours la mieux appropriée pour conserver son emploi. C'est ce sur quoi nous allons maintenant insister.

Tenir

Les entretiens qui évoquent cette volonté de tenir dans la situation de travail sont notablement nombreux. Selon les cas, il peut s'agir de faire face à la dégradation de sa santé, comme nous venons de l'évoquer, ou de réussir son intégration (quand le travail a nécessité de s'établir loin de sa région d'origine), ou de conserver son amour-propre, ou de maintenir des règles (idéales ?) dans le travail.

D'une manière ou d'une autre, il s'agit donc de se faire reconnaître, en faisant reconnaître ses compétences et la qualité de son engagement au travail. Et ce à la seule condition de ne pas « céder » :

M^me^ Fosset, d'abord câbleuse, puis couturière et enfin opératrice de saisie, tient à tenir les cadences les plus élevées malgré ses problèmes de vision, et au risque de se voir contrainte par la maîtrise à des surcroîts de travail.

M. Hechter, qui dirige son équipe de pose d'éléments d'ébénisterie chez des clients éparpillés dans la France entière, est soumis au port de charges lourdes et à de fréquents déplacements. Une hernie discale le contraint pourtant à *« faire attention »*, c'est-à-dire à une discipline stricte, dans et hors travail : chiropracteur chaque jour de travail sans déplacement, et pendant les périodes de pose, sur les conseils de ce dernier, gestuelle totalement contrôlée et recours au maximum à la coopération de ses collègues. C'est ainsi qu'*« il n'a pas été absent un seul jour de son travail »*. Plus tard, atteint d'un ulcère variqueux au pied, il ne se résout toujours pas à s'absenter le temps d'une hospitalisation. C'est le lendemain de son opération qu'il apprend son licenciement économique.

Cet aspect peut être considéré, à première vue, périphérique à nos questions et à nos hypothèses. Toutefois, cette volonté peut apparaître poussée à son paroxysme au point de développer des stratégies « piégeantes » qui empêchent de saisir des opportunités de reconversion, c'est-à-dire qui empêchent de se repositionner dans son emploi, ou de changer d'emploi dès qu'il menace d'être supprimé.

On ne peut par ailleurs éviter de poser l'hypothèse, dans certains cas, d'une exploitation de cette volonté de tenir, en particulier lorsque l'entreprise semble vouloir marginaliser le salarié, ou le pousser à la faute professionnelle, ou enfin lorsqu'elle l'encourage à accepter une diminution conséquente de sa rémunération.

Ainsi le cas de M. Renaud, 48 ans, qui est agent d'assurances. A la suite d'un grave accident du responsable de son cabinet, il fait face à une augmentation considérable de sa charge de travail au moment où interviennent diverses transformations : évolution des contrats, informatisation, réduction du personnel, etc. *« J'y avais déjà laissé mon mariage auparavant, et sinon, cela aurait été à cette période »* insiste-t-il, car *« on est marié avec ce travail, tous ! »*. M. Renaud s'est en effet trouvé un appartement situé dans le même immeuble, à l'étage immédiatement au-dessus de son agence, ce qui lui permet de monter prendre son repas à midi pile, de manière à se réserver le temps de boire *« calmement »* son café avant 13 h. Cette régularité seule lui permet de compenser les obligations de repas commerciaux, qu'il a de plus en plus de

« Même en chaîne, je n'ai jamais peiné »

Entretien avec Madame Tasset

M^me^ Tasset, 50 ans, a été licenciée en octobre 89 de la société Ciprint, entreprise de fabrication de circuits imprimés. Embauchée comme câbleuse en avril 80, elle est devenue agent de maîtrise technicienne en 1983. Bien qu'elle dise ne pas avoir, comme d'autres, souffert des conditions de travail, celles-ci sont toujours présentes dans son discours.

Après son CAP de couture acquis à 17 ans, M^me^ Tasset trouve un emploi comme câbleuse dans une grande entreprise nationalisée. Elle y travaillera de 1956 à 1961. C'est là qu'elle apprend le métier par une formation interne.

D'abord employée sur la chaîne de fabrication d'appareils d'électroménager où les châssis, posés sur des rails, devaient être poussés vers l'opératrice suivante, elle se rappelle que certaines ouvrières souffraient du rythme de travail et des contraintes posturales, mais affirme que jamais elle n'a ressenti elle-même de douleurs, quelles que soient ses propres conditions de travail : *« Même en chaîne, j'ai jamais peiné »*. Sur la chaîne, les cycles sont de 2 à 3 minutes et, en fonction de la demande des clients, il peut y avoir des regroupements de postes, ce qui augmente la durée des cycles. M^me^ Tasset pense que l'habileté était un facteur important du travail et que certaines femmes étaient gênées.

En 1960, elle quitte son travail après la naissance de son premier enfant (elle en aura un 2^e^ en 1963). En 1961, elle et son mari prennent la gérance d'un magasin d'alimentation. Tous deux ont des problèmes de santé. Le travail est dur et M^me^ Tasset est souvent seule toute la journée, son mari assurant les tournées dans les campagnes.

En 1964, ils décident d'arrêter la gérance et retournent dans leur région d'origine. M. Tasset retravaille dans le bâtiment, pendant que sa femme élève les enfants, jusqu'en 1969.

Pendant ces 5 années, M^me^ Tasset fait beaucoup de confection et, en 1967, elle prend du travail à domicile, payé aux pièces. *« J'avais déguisé ma chambre en atelier »*. Au bout de 2 ans, elle fait le constat que ce travail est trop contraignant pour une rémunération faible et décide de rechercher un emploi à l'extérieur.

En 1969, elle entre chez Calir, société essentiellement sous-traitante des grosses entreprises de l'électronique. Pendant 11 ans, M^me^ Tasset est au câblage où elle travaille par petites séries. Elle estime que *« c'était plus relax »* que ce qu'elle avait connu. Il est vrai qu'elle travaille sur prototypes. *« J'avais un plan et je me débrouillais. Je n'avais pas de temps (imposé). Comme c'était pour des essais, il n'en fallait qu'une dizaine »*.

L'atelier est très grand, le personnel exclusivement féminin, chacune a sa petite table. M^me^ Tasset travaille sur des circuits en céramique chauffés à 80 °C. Il faut former les pattes des composants à la longueur et à la forme voulues avec des pinces à câbles. Elle travaille ainsi 2 ans sur binoculaires, toute la journée. Mais le plus pénible, pour elle, c'est la plaque chauffante qui dégage de la fumée et une odeur de résine. Par ailleurs, la fabrication des circuits, dans l'atelier voisin, répand beaucoup d'odeurs désagréables.

L'ambiance de travail est agréable. M^me^ Tasset n'a pas le sentiment qu'existait une hiérarchie et parle d'esprit de famille. Peut-être serait-elle restée dans cette entreprise si, en 1979, elle n'avait pas présenté son fils, qui ne voulait pas poursuivre l'école, à la société Ciprint. Son fils est embauché mais le patron, en rencontrant M^me^ Tasset, est intéressé par son expérience pour monter un département câblage dans sa société.

C'est ainsi qu'en 1980, M^me^ Tasset est entrée chez Ciprint pour monter ce département. Malheureusement, les marges bénéficiaires se révèlent trop faibles et le patron laisse tomber au bout de 5 à 6 mois. Le patron est en fait gérant de la société, mais salarié en tant que chef-représentant d'une des entreprises qui fournit du travail à la Ciprint. Aussi se repose-t-il sur le directeur et sur M^me^ Tasset pour que *« ça tourne »*. Pendant 5 ans, M^me^ Tasset *« fait marcher la boîte »* pendant les congés du directeur.

Très vite, elle devient responsable d'une petite équipe. La société prenait de l'expansion, jusqu'à compter 60 personnes. M^me^ Tasset devint responsable d'exploitation. La découpe des plaques, l'impression des circuits par photo ou sérigraphie, la gravure, les bains de dégraissage, le contrôle, le vernissage, l'étamage, le perçage et le conditionnement n'ont plus de secrets pour elle qui dit avec plaisir : *« je n'ai jamais travaillé toute une journée à faire la même chose »*.

En 1987, le patron ouvrit une filiale à 30 km de la maison mère. Pendant un temps, il fut question que M^me^ Tasset en ait la responsabilité, mais ce projet n'aboutit pas. Elle n'en fut pas vraiment surprise tant les choses s'étaient dégradées. Mais comme l'entreprise avait grandi, il avait fallu embaucher du personnel. *« Depuis que la patronne était venue travailler, il y a 3 ans 1/2 et mettre son nez partout »*, c'était *« l'anarchie dans les contrats »* et *« la valse des emplois »*. Beaucoup de personnes ont été licenciées dès qu'elles étaient malades. *« Quand on nous voyait parler, c'est qu'on parlait d'eux, on nous parlait très mal, on nous parlait comme à un chien »*. Les patrons se méfiaient de tout le monde et guettaient la maladie, toujours suspecte pour eux.

M^me^ Tasset a été malade. Elle se fit soigner pendant un an avant d'accepter une intervention chirurgicale qui lui avait été conseillée dès le début. Mais elle craignait de perdre sa place. Des personnes, dont le comptable, ont fait une dépression nerveuse. Quatre personnes furent convoquées pour un entretien préalable. Le jour même, 2 personnes étaient embauchées, des Chinois venant des boat people, parce qu'*« ils savaient qu'ils ne diraient rien »*.

En septembre 89, au retour des vacances, une assemblée générale du personnel est convoquée. Le lendemain, 5 personnes, dont M^me^ Tasset et son fils, sont convoquées. L'une des autres personnes, malade, se suicide le jour où elle devait recevoir sa lettre de licenciement. Quant à M^me^ Tasset, depuis 1 an, elle avait reçu plus d'une lettre recommandée *« pour des prétendues fautes »*. Mais c'est finalement sur des motifs économiques qu'elle est licenciée en octobre 1989. Un licenciement qui doit peut-être à son changement d'attitude lorsque le climat dans l'entreprise s'est détérioré : quand elle s'aperçut que les ouvrières n'avaient plus le droit d'être malade, qu'on leur interdisait de parler, de fumer, d'écouter la radio, qu'on supprima la machine à café..., M^me^ Tasset cessa d'être le porte-parole de la direction et prit la défense des salariés.

Nous pouvons toutefois nous demander si son insistance à dire qu'elle n'a jamais peiné, contrairement à d'autres femmes, n'est pas pour elle la seule façon de tenir. La seule fois où elle craqua, ce fut lorsqu'elle était seule dans son travail, et dans les tâches domestiques, alors que son mari était en tournée. Elle lui demanda alors d'arrêter la gérance.

mal à « *absorber* ». Les appels téléphoniques liés à son travail ne cessent chez lui qu'à 22 h. A ce moment de l'entretien, M. Renaud sort de ses poches « *une pharmacie* » qui, dit-il, parlera mieux que lui : il souffre depuis 10 ans d'une gastrite qu'il attribue autant aux écarts alimentaires des repas d'affaires qu'à la sollicitation nerveuse. Au total des semaines de 60 heures, et pour que l'agence « *tienne* », il « *décide* » de baisser son salaire mensuel de 3 000 F.

Dans tous ces cas, au moment où le licenciement intervient, il engendre à la fois une meurtrissure, une perte de confiance, mais aussi un soulagement, et quelquefois une certaine surprise à réaliser qu'on a supporté autant de difficultés, voire d'humiliations.

Règles du jeu

La fragilité vis-à-vis du maintien dans l'emploi peut également trouver son origine dans un changement soudain des « règles du jeu » en vigueur dans l'entreprise, tant du point de vue de son ambiance de travail que du point de vue des critères d'évaluation des compétences.

Beaucoup d'entretiens sont ainsi ponctués de moments charnières — « *c'est à ce moment-là...* », « *à partir de là...* » — qui visent une transformation technologique (l'informatisation par exemple), ou un changement de style dans l'organisation du travail, lié à la venue ou à la promotion de nouveaux responsables : succession du père par son fils à la tête de l'entreprise, embauche d'un ou de plusieurs cadres, changements de « cap » dans la gestion. Un dernier cas tient enfin à l'intervention des directions centralisées sur le fonctionnement d'équipes locales jusque-là plus autonomes : rationalisation, restructuration, homogénéisation des procédures envers et contre des spécificités régionales qui ont pourtant fait leurs preuves, fidélisé la clientèle, et soudé les équipes de travail.

M^me^ Tasset (voir l'encart p. 39) témoigne ainsi du passage brutal d'une première période où elle n'avait pas le sentiment d'une hiérarchie dans l'ambiance du travail, à une seconde période, suite à un changement de direction, où on leur parlait « *comme à un chien* ».

M^me^ Coral, employée administrative de 50 ans dans une entreprise de travaux publics, souligne à son tour les changements intervenus après le décès du patron de cette affaire familiale. Son fils lui succède, et « *veut tout changer* » : il conteste tous les accords antérieurs avec les clients, contraignant le personnel à les renégocier, puis présente un directeur « *à poigne* », qu'il licencie un an plus tard « *pour incompétence* », pour le remplacer par une femme « *très sympathique, mais qui n'y connaissait rien* ». Tout s'est « *désorganisé au maximum* », elle se souvient que certains de ses collègues pleuraient... C'est quand elle a « *vu ça* », qu'elle a décidé de « *tenir jusqu'au bout* ».

De même, M. Coleman, facturier des réparations dans un garage, insiste-t-il tout au long de son entretien, sur la question de la confiance, triplement altérée dans son cas : il a perdu celle des experts d'assurance, qui s'en remettaient à son jugement jusqu'à ce que l'évolution de l'organisation du travail les en éloigne ; il a perdu la confiance des clients quand l'informatisation a occasionné des erreurs qu'il ne faisait jamais auparavant ; et il a perdu confiance dans ses employeurs, lui qui n'a jamais été absent, et qu'on a mis « *de plus en plus à l'écart* ».

On peut lire dans les comptes rendus d'entretiens combien ces événements cassent le ressort des salariés jusqu'alors les plus investis, apparemment, dans le succès collectif du travail. En particulier, l'incommunicabilité entre le savoir issu de l'expérience concrète du « terrain » (l'atelier, le chantier, les clients...), et le savoir, issu des écoles, plus « théorique » et plus diplômé, crée des conflits qui se cristallisent aisément sur les représentants des modes de travail « révolus », et des valeurs qui leur sont attachées.

Chocs

Une bonne part de nos entretiens se font l'écho de morts soudaines, dans la vie de l'entreprise ou dans la sphère privée du salarié, qui font tout à coup basculer les attendus des projets personnels et professionnels : décès du chef de l'entreprise, comme nous venons de l'évoquer pour M^me^ Coral, mais aussi décès de l'un des parents qui bouleverse le déroulement des études, décès du conjoint...

Il peut s'agir aussi d'accidents du travail ou d'accidents de la route : M. Danton par exemple vient d'être licencié à 51 ans d'une entreprise de négoce et de transport du secteur alimentaire. Il a fait les tournées jusqu'en 1968 où un accident de la route, hors travail, l'oblige à un arrêt d'un an. Après quoi, atteint à la colonne vertébrale, et le chargement des camions lui étant devenu trop pénible, il postule à une place vacante dans les bureaux et l'obtient. En 1984, il est affecté à sa demande au poste du service entretien, considéré comme aménagé. Début 1988, en voulant descendre un moteur, il est victime d'un second accident (écrasement des disques vertébraux) qui nécessite 4 mois d'arrêt de travail. A son retour, on lui refuse, malgré l'avis du médecin, de le dispenser du port de charges lourdes dans un poste déjà aménagé. En 1989, il tombe d'une échelle dont un barreau vient de céder, et il est licencié à la suite de ce troisième accident.

Nos entretiens, qui ne sont jamais focalisés a priori sur cet aspect des trajectoires professionnelles, n'en relèvent que de façon plus remarquable l'impact de ces moments charnières au sein de processus plus globalement évolutifs.

Histoires féminines

Cessations et reprises d'activité, gymnastique continue dans l'emploi du temps entre les horaires du travail, ceux de la vie scolaire des

enfants, et ceux des tâches ménagères (dont le ravitaillement), offres de promotions plus ou moins douloureusement déclinées pour garantir les conditions de la « deuxième journée », luttes pour le statut et la rémunération... autant de soubresauts et de rivalités supplémentaires qui jalonnent le parcours professionnel des femmes. Celui-ci, on le sait, est largement assujetti à des contraintes externes. Nous avons fréquemment trouvé trace de cet assujettissement dans nos entretiens, au travers notamment des interruptions d'activité, liées aux grossesses et à la période pré-scolaire des enfants, ou des déménagements en relation à la situation professionnelle du conjoint.

Au bout de 3 ans d'activité, M^me^ Éloi, secrétaire dans une société d'emballage, obtient exactement ce qu'elle attendait : une promotion de secrétaire de direction pour assurer la responsabilité du service. Sans hésitation, mais avec regret, elle décline pourtant cette offre, car elle s'est mariée, son fils va naître, elle tient à s'en occuper. Une cessation d'activité qui dure en tout 8 ans, le temps que sa fille cadette ait 5 ans. Ensuite, déménagement de la famille lié à la profession de son mari, puis, avec difficulté, elle trouve un nouveau travail chez un constructeur de maisons individuelles. Elle se passionne à réorganiser la gestion et à conquérir son autonomie. Mais elle sent que, dans ce contexte masculin, elle en fait *« un maximum »* au regard de son salaire, et que son travail envahit sa vie familiale et attaque sa disponibilité. Il lui faudrait *« un sas »* qui lui permette de décompresser, mais elle habite près des bureaux, rentre chez elle assurer les repas de midi pour son mari et les enfants. Elle travaille tard le soir, en s'inquiétant des enfants qui rentrent donc seuls de l'école... Depuis son licenciement, M^me^ Éloi a eu 2 propositions qu'elle a déclinées pour raisons d'incompatibilité, par les horaires ou la distance, avec cet équilibre travail/enfants qu'elle essaie de maintenir.

Cette position semble rendre les femmes particulièrement sensibles à ce que nous avons appelé les changements de règles du jeu : la souplesse requise pour ménager travail et hors-travail s'accommode avec plus de difficulté des souplesses requises aussi dans le travail proprement dit. Comme si le fait de concilier une vie de famille et un emploi était en tant que tel leur objectif, c'est-à-dire un objectif bien différent de celui de la plupart des hommes que nous avons interviewés, qui vise davantage le contenu et la qualité du travail proposé, et ses diverses formes de reconnaissance. Il est vrai que cette orientation peut être imposée par la famille : M^me^ Lumière est la 5^e^ des 7 enfants d'une famille ouvrière, dont la mère, *« moderne, s'est battue pour l'avenir de ses enfants »*. Mais si les garçons ont fait de *« vraies »* études, les filles ont été placées en apprentissage. En ce qui la concerne, le curé et l'instituteur sont intervenus pour appuyer son rêve de faire les Beaux-Arts, convaincus l'un et l'autre que cette élève brillante en était capable. Le souci d'équité de ses parents l'a pliée au même régime que ses sœurs, et *« elle a choisi employée de bureau »*. Embauchée successivement par plusieurs associations de promotion sociale et culturelle, M^me^ Lumière continue de se battre pour réussir, car elle se sent redevable des efforts de sa famille. Mais nourrie du désenchantement initial, elle raconte une histoire professionnelle « de rechange », et dont la fragilité vient de s'accroître du choc de la mort de sa mère, au moment précis de son licenciement.

Sur ce versant de la reconnaissance se précise une autre spécificité : les femmes sont, ou se sentent, évaluées globalement en tant que personnes, bien davantage que sur le travail qu'elles fournissent. Comme si les mêmes qualités, du côté de la séduction et du côté du dévouement, étaient requises dans le travail et dans le hors-travail, jusqu'à transformer parfois le compromis famille/emploi en une sorte de rivalité.

Pour elles d'ailleurs, la famille ne sert jamais à réguler les difficultés nées du travail. Au contraire. Et la manière qu'ont les femmes d'évoquer dans nos entretiens leurs problèmes de santé est beaucoup plus personnalisée, dans l'ensemble, que celle des hommes : leur santé est d'abord l'histoire de leur corps, et non pas le fruit d'événements extérieurs ; à elles aussi de s'en accommoder, en ayant le moins recours possible à leur entourage, et si l'entourage en pâtit néanmoins, elles en expriment une vive culpabilité.

C'est peut-être pourquoi les entretiens que nous avons menés traduisent souvent le sentiment des femmes d'être seulement tolérées dans la vie de l'entreprise, ou redevables de concessions spécifiques. Et de fait, leurs témoignages sont émaillés de ce que nous appellerons des « non-événements » : pas de formation quand d'autres en bénéficient, pas le même niveau d'évolution matérielle et technologique du poste, pas de redéfinition explicite des tâches... « Non-événements » qui interrogent pourtant sur soi-même : *« je me suis souvent dit : c'est peut-être moi ? »*

Dans bien des cas, cette tendance spécifique des trajectoires professionnelles féminines s'imprime dès les premières années de travail, largement sous-qualifié et répétitif.

Pour toutes ces raisons, notre approche de la relation santé/travail/emploi nous amène à insister à notre tour sur la spécificité des « histoires féminines », qui réside dans le statut bien moins affirmé que chez les hommes de leur projet professionnel. Il est vrai que l'ensemble de nos 36 entretiens renferme des exceptions à ce qui vient d'être dit, tant du côté des hommes que du côté des femmes. Pour autant, il nous semble que certains d'entre eux ne sont pas compréhensibles, à moins d'avoir toujours présent à l'esprit à quel point les données de la situation globale de certaines femmes échappent à leur décision propre.

Une certaine solitude

Entretien avec Monsieur Josselin

M. Josselin, 45 ans, vient d'être licencié après 11 ans d'emploi comme mécanicien électricité sur avions en escale, à la suite d'une nouvelle répartition de la responsabilité de ce service entre l'administration de l'escale et la compagnie aérienne concernée.

C'est un travail, explique M. Josselin, qui consiste à faire *« un peu de tout »*, et le plus vite possible : au plus court, l'escale dure à peine 20 minutes. Par contre, en cas de retard, ou entre les escales, il faut attendre, et c'est parfois pénible.

La visite d'un appareil en escale consiste en une suite d'opérations permettant de repérer toute éventualité de défaut sécurité :

— en faisant *« le tour de l'avion »*, à la recherche de traces de sang (= chocs avec des oiseaux), de fuites, de signes d'usure des pneus et des blocs de freins, du train d'atterrissage, des caissons, et pour vérifier l'état des boulons et leur serrage ;

— à l'intérieur de l'avion, en consultant le carnet de bord où sont notées d'éventuels incidents (ou en discutant avec l'équipage) ;

— sont aussi contrôlés les niveaux, sur les manomètres et sur les moteurs, sachant qu'ils sont plus ou moins visibles selon les appareils, et plus ou moins fiables selon les pentes, etc. ;

— enfin, en faisant tourner les moteurs pour vérifier qu'aucune ailette n'est brisée, ou tordue.

La procédure à suivre pour la visite de l'appareil est à la fois routinière, et tributaire de compromis dans l'activité pour *« tenir »* les impératifs de délais. Par exemple, il est nécessaire de savoir tout de suite si le plein de carburant doit être effectué, car certaines activités de contrôle sur l'appareil sont compatibles avec cette manœuvre, d'autres non : l'organisation temporelle de l'inspection se construit donc prioritairement autour de cet impératif éventuel. Elle est affaire également de coordination, car le plein est effectué par le « pétrolier » et non pas par le mécanicien. Elle nécessite enfin une attention particulière en ce que les données de la décision sont fournies en termes de poids, et nécessitent des calculs poids/densité/volume pour maîtriser la livraison de carburant... en litres.

La visite de l'avion au sol est donc un travail « très visuel », qui mobilise de l'expérience (types d'appareil, soupçons et déductions de panne éventuelle...), et de l'attention.

Or M. Josselin souligne tout de suite une contradiction : le bruit du bloc autonomie d'énergie de l'appareil est intense et, dit-il, *« on fait un truc délicat, le bruit est vraiment gênant »*.

D'autant plus qu'il s'agit d'un travail de responsabilité, pour la sécurité, mais aussi sur le plan économique : en cas de panne, il faut estimer sa gravité (avec l'aide d'un manuel de référence), et la durée du dépannage. Cette durée tient en grande part à la disponibilité des pièces, dans l'appareil même pour certaines, ou à l'escale, ou uniquement sur l'aéroport de base (qui n'est pas celui où travaillait M. Josselin), impliquant alors d'immobiliser l'avion le temps de faire venir ces pièces.

C'est la deuxième *« difficulté »* relevée par M. Josselin : le diagnostic et les solutions, *« c'est pénible tout seul »*. Ce sentiment s'appuie en outre sur les souvenirs de l'armée, où M. Josselin a appris son métier : *« c'était clair, chacun savait ce qu'il avait à faire ! »*. Mais dans le civil, il faut *« se débrouiller »*. C'est-à-dire qu'il existe des pressions pour que de « longues » pannes (avec immobilisation de l'appareil) soient traitées à l'escale, par « rafistolage », pour permettre à l'avion de voler jusqu'aux stocks de pièces. M. Josselin se souvient d'avoir eu ainsi à résister plusieurs fois en exigeant une trace écrite (télex) qui le couvre s'il acceptait cette procédure, presque systématiquement sollicitée « pour raisons économiques » : discussions houleuses, solitude dans la décision, assorties de conflits sur le niveau de salaire... Alors que *« quand on fait de tout, on n'est pas à l'aise, on n'est jamais sûr, et les pilotes ne sont pas toujours solidaires... »*

C'est à l'armée que M. Josselin avait d'abord travaillé, prolongeant son temps de service national, en mécanique électrique sur avions. Mais la référence à l'armée est clairement liée à la question d'une meilleure définition des responsabilités et des critères de décision. Pour le reste, s'il a tout fait pour « en profiter pour acquérir des compétences », c'est « dans le civil » qu'il a choisi de les utiliser ensuite, parce que le climat, les heures de garde...

C'est d'ailleurs à l'armée que, sur le plan de la santé, sont apparues les premières crises de sinusite, et après, *« c'est tombé dans les bronches »*.

M. Josselin respire difficilement, et se fatigue vite. Il a souffert de ce handicap pour son travail en escale, surtout en situation d'intempéries (vent, humidité...) car, dit-il, contrairement à d'autres pays européens, chez nous les contrôles d'escale ne se font pas sous hangar, mais en plein vent. Et puis, il a senti combien cette maladie est *« impressionnante pour les autres »*, et indisposait ses collègues. Quant aux effluves de Skyhydrol (le carburant), M. Josselin convient qu'elles sont malodorantes, mais il n'a jamais remarqué que les respirer ait pu en quoi que ce soit aggraver ses difficultés.

Par contre, sans savoir dire si c'est en lien avec sa bronchite chronique, il a très vite ressenti la nécessité de s'endormir avant minuit, et il a obtenu les deux dernières années d'être en permanence au poste du matin (5 h-13 h) au lieu d'alterner comme auparavant toutes les semaines avec le poste du soir (16 h-24 h). Il s'est trouvé que son coéquipier s'accommodait volontiers de l'horaire complémentaire, et cet aménagement s'est fait simplement.

M. Josselin ne paraît pas regretter sa situation de travail. Même s'il est inquiet quant à ses capacités à trouver un autre poste, il se sent plus détendu. Au moment de l'entretien, il est en stage dans une entreprise, et il a de bonnes chances d'y être maintenu, pour une activité d'atelier assez différente, mais pour laquelle son expérience professionnelle paraît offrir de bonnes bases.

Masques

Dans certaines conditions, la fragilité vis-à-vis du maintien dans l'emploi peut découler paradoxalement de compétences réelles qui vont en même temps masquer cette fragilité.

Par exemple, la compétence peut être excessivement façonnée par la spécificité de l'entreprise, dont le salarié détient une connaissance si exclusive qu'elle sera délicate à transposer dans un nouveau contexte de travail, qu'il s'agisse de s'investir dans une nouvelle entreprise, ou d'accompagner l'évolution de celle où il se trouve. Il s'agit en fait d'une compétence spécialisée à la fois dans un état technique et technologique de l'entreprise, et sans son état organisationnel. Elle est le plus souvent fondée sur une longue expérience, qui a peu à peu rendu le salarié indispensable, lui offrant du même coup peu de temps à consacrer à la formalisation et à la généralisation de ses connaissances pour « diplômer » cette compétence et la rendre qualifiante.

Il peut apparaître rassurant d'être ainsi écarté des formations proposées à d'autres, sous le motif qu'on n'en a pas besoin, puisque, comme M. Bergé, *« on sait déjà tout »*. Et même si l'on éprouve du regret à cette mise à l'écart, elle entérine l'idée qu'on est inébranlable dans son poste. Tandis qu'à la moindre innovation dans l'entreprise, ce savoir indispensable peut s'avérer superflu.

M. Coleman témoigne en outre que ce processus peut conduire à une forme de désapprentissage : pressé par le rythme du travail, il développe sa capacité à gérer toutes ses opérations grâce à sa mémoire, perdant peu à peu du même coup la familiarité de l'écriture. Quand survient dans son entreprise la mémoire informatique, sa compétence est balayée par la technologie, il est désarmé vis-à-vis de la saisie, faute des formations dont ses collègues ont bénéficié, et sa perte d'habitude des travaux manuscrits, puis de l'écriture elle-même est devenue pour lui une forme de handicap pour retrouver du travail.

Une autre forme de fragilité masquée réside dans le statut, explicite ou implicite, de cas social ou d'invalidité. C'est un statut qui engendre d'une part des « promesses » de protection de l'emploi, et d'autre part (et parfois en échange) une orientation vers des postes ou des secteurs de l'entreprise qui peuvent s'avérer parmi les plus fragiles économiquement.

Enfin, si nous revenons à l'entretien de M. Danton, il apparaît qu'un handicap visible, ou connu, masque parfois d'autres difficultés. M. Danton s'accommode de ce que certaines activités ne lui soient plus accessibles, aussi bien au travail que chez lui : s'il a renoncé aux poids et haltères qu'il pratiquait avant son premier accident, il fait du vélo et de la natation, et ne se perçoit pas comme un handicapé. Les certificats délivrés par la médecine du travail lui paraissent donc avoir trop rappelé, en particulier à son employeur, la précarité de sa situation, tout en détournant l'attention de ce qui lui *« empoisonne la vie »* : les troubles du sommeil qu'il conserve depuis l'époque de ses tournées de transporteur.

Marges

Les paragraphes qui précèdent fournissent différents exemples de processus de marginalisation dans l'entreprise bien en amont de la procédure de licenciement : la mise à l'écart des circuits d'information et des formations, le désapprentissage et/ou la spécialisation, le vieillissement, les problèmes de santé...

Il nous semble important de noter d'autres formes, éventuellement liées aux précédentes, de marginalisation — voire de solitude — qui ont émergé des entretiens que nous avons menés.

Il serait par exemple difficile de savoir si, pour M. Josselin (voir l'encart p. 42), le plus pénible tient à ses difficultés respiratoires, ou à la façon dont il ressent que sa bronchite chronique est impressionnante pour les autres, au point de les amener à l'éviter.

M. Gustin décrit assez bien comment travailler seul fait perdre les capacités de contact. D'abord chauffeur routier, il perçoit vite les revers de son « autonomie » : l'irrégularité des rythmes, l'impossibilité d'une vie de famille. Puis, séparé de sa compagne, il hérite chaque fois, en tant que célibataire, du trajet le plus lointain. Il emmène partout son chien, pour rendre la solitude moins pesante. Reconverti dans le travail de la vigne, il fait l'expérience d'une autre solitude, et même si « le chien est toujours là », il perd un peu plus la « faculté de communiquer ».

Le concept de marge que nous tentons d'avancer ici (et qui peut aussi revêtir l'aspect de problèmes culturels ou linguistiques) recouvre donc toutes les formes de stigmatisations susceptibles de rendre certaines populations au travail plus facilement ciblées par les procédures de licenciements, selon un processus de « dérive » que nous allons décrire maintenant.

La dérive vers le « risque emploi »

Chacun des entretiens que nous avons évoqués ici, ou présentés intégralement, à titre d'illustrations, est susceptible, nous l'avons vu, de renvoyer à plusieurs de nos « mots-clés ».

C'est pourquoi il nous paraît plus juste de parler en termes de **dérives,** processus dont l'origine peut être identifiée plus ou moins en amont du récent licenciement, et qui accroît progressivement l'écart entre les caractéristiques requises par le travail d'une part, et les « caractéristiques-ressources » des salariés d'autre part.

Une situation de travail peut en effet se concevoir comme une rencontre entre deux « his-

toires », celle de l'entreprise et celle du salarié qui travaille, évoluant chacune selon sa propre logique. Alors, les critères susceptibles de garantir au salarié qu'il conserve son emploi nécessitent que demeure une relative correspondance entre ces deux logiques, c'est-à-dire qu'elles évoluent respectivement de telle sorte qu'à chaque moment crucial pour l'emploi, le « profil » du salarié — y inclus sa santé et ses compétences — soit en phase avec des « besoins » de l'entreprise.

Les schémas ci-contre tentent d'illustrer ce phénomène de dérive, en représentant où se situe le poste de travail selon les 2 points de vue :

— le premier est celui du salarié, dont les compétences et les capacités sont situées ici en abscisse et en ordonnée (mais il s'agit en réalité de dimensions nombreuses) : qu'il s'agisse ici, par exemple, de la maîtrise de l'anglais et de l'acuité visuelle, chacun de ces paramètres présente sur son axe une limite absolue de performance du salarié, mais aussi une limite relative, plus ou moins distante de la première, au-delà de laquelle surgissent pour lui des difficultés. Ces paramètres peuvent se tempérer ou s'aggraver mutuellement : ainsi, un niveau moyen de connaissance de l'anglais peut suffire à une dactylo pour assurer une frappe correcte, à condition que des problèmes visuels ne cumulent pas des difficultés de lecture à celles d'une compréhension partielle du texte ;

— le second point de vue est celui de la surface des emplois de l'entreprise, dont les exigences peuvent se représenter sur les mêmes axes. Le poste se trouve alors, soit profondément intégré, ce qui symbolise sa pérennité relative, soit au contraire tout au bord de cette surface, ce qui symbolise qu'il est fragilisé et parmi les plus susceptibles d'être supprimés, car il suffit pour cela d'une évolution minime de la surface des emplois.

A noter qu'un poste donné peut impliquer diverses combinaisons possibles des aptitudes. Sa représentation graphique est donc une petite zone, et non un point.

Le phénomène de dérive est alors généré à la fois par le glissement du poste dans la surface des emplois qui le rend plus sûr ou plus fragile de ce point de vue, par le glissement des limites relatives et absolues des capacités et compétences du salarié qui rendent plus confortables ou plus pénibles ses conditions de travail, ou encore par une transformation de la surface des emplois. Ce « modèle » intègre donc les évolutions éventuelles, positives et négatives, de la situation. A titre d'exemples, voici deux scenarii possibles :

Dans le premier scénario (enchaînement de gauche sur le graphique ci-contre), le salarié, partant d'une situation donnée (schéma A), doit faire face à une dégradation de certaines de ses facultés (flèche 1), son poste devenant alors difficile pour lui, avec des exigences supérieures à ses limites relatives devenues plus basses (schéma B). Il obtient une réaffectation vers un autre poste (flèche 2), dont les exigences sont davantage compatibles avec ses aptitudes, mais il se trouve alors voisiner de façon préoccupante avec la frontière de la surface des emplois (schéma C).

Dans le deuxième scénario (enchaînement de droite), partant de la même situation A, le salarié est cette fois confronté à un recul de la surface des emplois (flèche 3), son poste se retrouvant en zone fragile (schéma D). Mais s'il parvient à renforcer ses propres capacités (flèche 4), cela lui permet à la fois de tenir sur ce poste sans efforts exagérés et d'envisager de nouveaux parcours professionnels dans l'entreprise (schéma E).

Une description de la dérive vers le risque-emploi, dans le cadre général proposé par ce modèle, implique aussi d'intégrer plusieurs caractéristiques d'un licenciement éventuel :

1. Tout d'abord, nous préférons parler de licenciement éventuel, parce qu'à notre sens, un bon nombre des parcours professionnels atteignent leur terme sans que cette dérive n'ait d'effet aussi tranché que le licenciement : soit qu'elle ait été contrebalancée par d'autres atouts du salarié, soit qu'aucun événement dans la vie de l'entreprise ne l'ait conduite à des exclusions. Autrement dit, la dérive, plus ou moins accentuée, décrit le niveau de risque encouru par un salarié ou une population de salariés du point de vue de l'emploi, mais sans que le risque préjuge que « l'accident-licenciement » va nécessairement survenir.

2. D'autre part, la pluricausalité des marginalisations progressives impose à ce processus des rythmes particuliers : évolution très lente et linéaire sur de nombreuses années, scandée d'une multitude d'événements et de « non-événements » presque discrets, mais dont le cumul finit par dessiner la tendance ; et simultanément, des à-coups, décisifs en eux-mêmes — parmi lesquels ceux que nous avons appelés les chocs —, qui infléchissent brutalement l'adéquation requise au maintien de l'emploi.

3. Pour autant, il nous faut opposer l'idée de la sécurité de l'emploi à celle de la pérennité du poste : la possibilité d'un recul dans l'appréciation de sa propre situation de travail permet d'en évaluer la solidité, et de la rectifier salutairement en anticipant de changer de profil, ou d'emploi, ou même d'employeur, quand il est encore temps. Mais la plupart des « non-événements » qui ponctuent insensiblement la dérive consistent en des non-accès aux formations et aux informations, et cette forme de marginalisation autorise mal ce recul d'appréciation pour devancer la précarité d'emploi. La notion de dérive permet ainsi de dessiner des « populations à risque-emploi », mais aussi des « handicaps de situation » selon des critères organisationnels, au sens le plus large du terme, du travail lui-même.

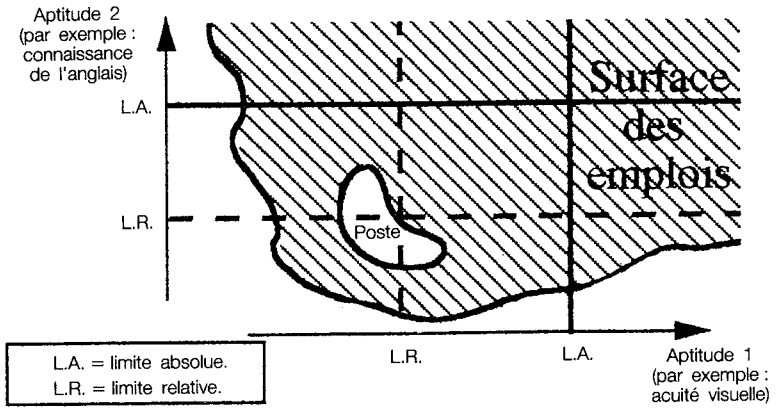

Schéma A

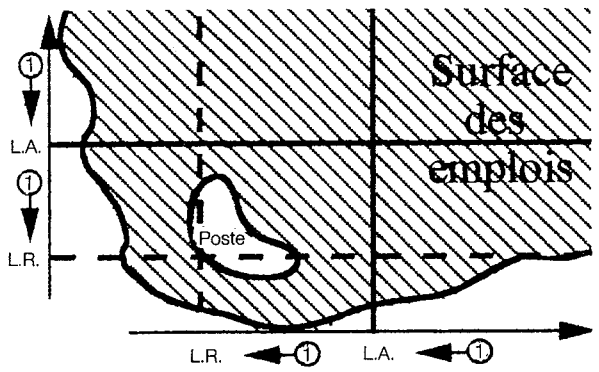

Schéma B

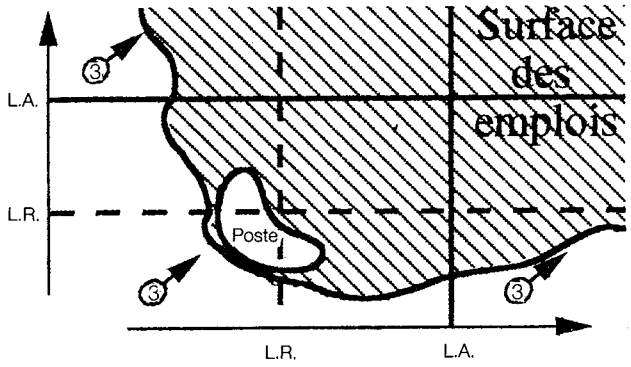

Schéma D

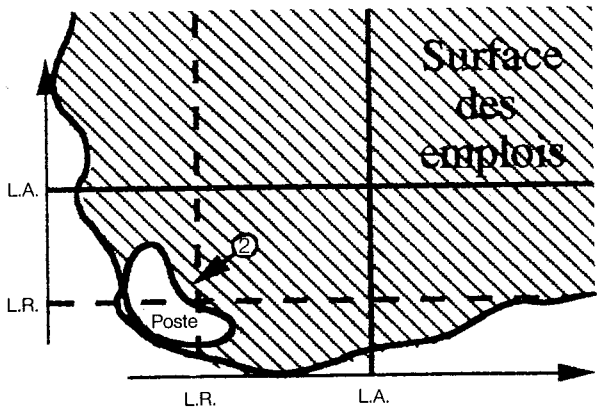

Schéma C

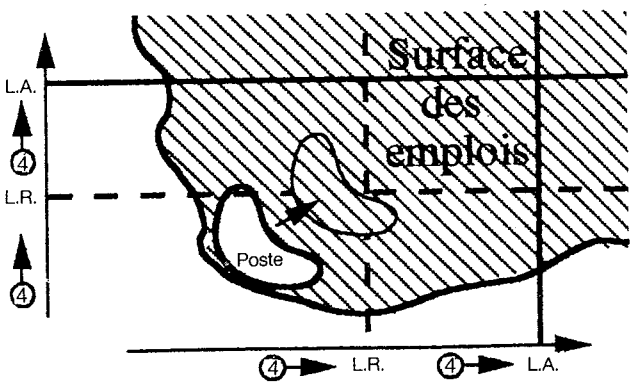

Schéma E

C'est particulièrement vrai dans les travaux les moins qualifiés : le ton de certains entretiens indique assez bien que, privés de ce recul, les salariés n'imaginent pas leur utilité dans l'entreprise autrement que par la stricte définition de leur poste, c'est-à-dire en adhésion à ce qu'il requiert et non pas en termes de compétences qu'ils auraient développées. Ce qui peut les amener à considérer comme allant de soi d'être inutile dès lors que leur poste est devenu inutile. Et ce qui les conduit aussi à « tenir » dans des situations dégradées, sans accepter, ou sans imaginer, d'en changer.

Les salariés s'opposent pourtant aux processus de sélection dont ils pourraient être victimes. Tout d'abord, très consciemment, en cherchant à dissimuler leurs difficultés croissantes, parce que la situation de chômeur est davantage redoutable.

Mais elle peut s'avérer si redoutée que, sur un registre différent, et moins conscient, elle amène les salariés à nier strictement les difficultés croissantes, les effets pathogènes du travail, voire les risques accrus au fil des années. Il s'agit alors d'un compromis psychique global, susceptible à

la longue de valoriser au contraire la pénibilité du travail, comme preuve ultime que l'on est particulièrement « capable », puisque l'on tient face à cette pénibilité.

Cette « idéologie de résistance », comme la dénomme Christophe Dejours [17], est le dernier rempart, symbolique avant l'évidence douloureuse du décalage entre les exigences du travail et la réalité de ses propres forces. Elle nécessite des formes paradoxales de gestion de leur santé par les salariés, comme le « présentéisme », qui traduisent la rigidité de la situation : faillir une seule heure au travail pourrait coûter de ne plus pouvoir le reprendre. Ainsi certains médecins du travail se heurtent-ils dans leur pratique à la difficulté de négocier patiemment avec certains salariés qu'ils se reposent quelques jours, leur état d'asthénie nécessitant à la fois ce repos et sa préparation psychologique.

La « résistance » contribue donc à différer la sélection, mais aussi à compliquer ses modalités et à rendre sa perception plus délicate.

4. Le licenciement découle de la santé économique de l'entreprise et de son mode de gestion. Mais tous les secteurs de l'entreprise n'ont pas la même fragilité économique. La suppression (par vente, sous-traitance, transformation radicale...) de certains d'entre eux ne s'improvise pas. Elle se programme au contraire, d'où l'importance que nous attachions plus haut aux possibilités d'anticipation. Certains salariés appartiennent donc à une population à risque-emploi parce qu'ils se situent professionnellement dans des secteurs condamnés à court ou moyen termes. Le processus de dérive permet de pointer un ensemble d'éléments qui les ont conduits dans ces secteurs, les désignant du même coup, et le plus souvent à leur insu, comme rapidement licenciables.

5. Parmi eux figurent ceux dont l'étroite spécialisation, élaborée « sur le tas », s'oppose à la brutale transformation technologique que l'entreprise va par exemple mettre en œuvre, et se prête mal le plus souvent à une reconversion interne. C'est pourquoi ce type de spécialisation nous semble relever du processus plus global de dérive.

6. Mais pour l'essentiel (voir par exemple la fréquence des problèmes vertébraux), c'est l'évolution de leur santé qui a progressivement « aménagé » leur cheminement professionnel pour les conduire vers les secteurs à risque, comme en témoigne la quasi totalité de nos entretiens. Cette évolution n'a pas nécessairement de racines dans le travail. Mais lorsque le travail est en cause, il n'est pas toujours facile d'identifier lesquelles parmi ses caractéristiques sont réellement pathogènes : M. Josselin par exemple ignore si les vapeurs de carburant qu'il a respirées tout au long de son emploi ont une quelconque responsabilité dans son état (il n'exprime pas non plus clairement le rôle que cette pathologie a pu jouer dans son licenciement). De même, les troubles du sommeil, ou de la digestion, sont difficiles à imputer à une donnée précise du travail, et à défaut de cibler une nuisance, leur émergence culpabilise parfois les salariés [18].

L'évolution de la santé conjugue elle aussi des rythmes différents : elle est scandée d'accidents notables, en même temps que l'âge lui imprime sa progression continue, puisque *« nous vieillissons en travaillant »*, pour reprendre l'expression de Jeanne Marcelin [19]. Mais à la réalité de l'âge et à la réalité de l'état de santé, s'ajoute parfois la représentation, rapide et empreinte d'a priori, que l'entreprise va se forger des salariés selon leur âge et ce qu'elle sait de leur santé. Il semble que lorsqu'il faut bien un critère de sélection, ceux-là soient les premiers auxquels on puisse avoir recours, et selon des interprétations parfois totalement opposées : ainsi l'un des entretiens témoigne-t-il de deux licenciements successifs de la même femme, le premier parce qu'elle était jeune quand elle était jeune, et le second parce qu'elle était la plus âgée quand elle l'est devenue.

7. Enfin, la notion de dérive se prête nous semble-t-il à mettre en lumière la conjonction de ces différents facteurs : le vieillissement agit sur la santé, amoindrissant du même coup certaines facultés à s'accommoder vite des transformations du travail, des régulations qu'il impose. Le travail à son tour agit sur la santé, au point parfois de conduire absurdement à l'inaptitude au travail précis dont on vient d'acquérir la qualification. De même que les événements du travail et du non-travail se font écho.

Renvoyée à nos premières interrogations sur le choix de nos critères de sélection pour mener nos entretiens, la description de cette conjonction confirme assez bien que tout autre critère en plus de ceux que nous avons retenus — avoir été licencié par une entreprise qui conserve des salariés, et avoir au moins 30 ans — aurait sensiblement réduit nos capacités à explorer les processus de licenciement par le lien travail/santé/emploi.

*
**

Ainsi notre propos n'est certes pas de prôner, en opposition aux dérives, une adéquation totale et constante de tous les facteurs d'un cheminement professionnel.

Par contre, il tente de permettre une lecture du licenciement qui intègre l'ensemble de ses antécédents. Nous pourrions dire que paradoxalement, si le licenciement entérine la dissociation d'un salarié avec son emploi, c'est la lecture non dissociée de l'histoire du salarié **et** de celle de son travail, qui permet de comprendre comment est intervenu le licenciement.

Cette façon de voir incite sans doute à renouveler la problématique de la « vulnérabilité au chômage », en la complexifiant quelque peu : car

on perçoit, au travers de notre lecture des processus d'exclusion, que les populations à risque-emploi ne sont pas faciles à cerner par quelques variables simples et objectivables.

Mais l'investigation du travail antérieur au licenciement et la recherche d'une description de l'activité réelle des personnes enquêtées sont-elles possibles dans un champ autre que celui de la recherche ?

S'agissant de l'investigation statistique (la faisabilité d'une enquête sur ce thème était une des questions posées dans notre étude [14], on ne peut qu'être prudent : une enquête spécifique, même avec des modalités très fines de questionnement, peut difficilement évaluer l'ampleur des processus d'exclusion, et illustrer fidèlement leur diversité. Cela n'interdit pas, cependant, de varier les approches, en insérant des modules d'interrogation sur ce thème dans des dispositifs plus vastes.

Indépendamment de l'évaluation quantitative, il pourrait être intéressant que les investigations décrites ici trouvent, davantage qu'actuellement, leur place dans la pratique de « professionnels de l'emploi » : les responsables des ressources humaines dans l'entreprise, ou les personnes ayant en charge la réinsertion lorsque les licenciements se sont produits. Cette extension des préoccupations de ces acteurs se heurte toutefois à deux difficultés :

D'une part, des analyses comme celles que nous proposons nécessitent un temps non négligeable et par conséquent un coût, ce qui les rend peut-être difficilement reconductibles en l'état.

D'autre part, les personnes dont la mission est d'établir un bilan professionnel avec des salariés ou des licenciés, d'aider à la recherche d'un emploi, de former..., peuvent-elles avoir accès à ces données en gardant la distance nécessaire à l'efficacité que requièrent leurs fonctions ?

Il nous semble en tous cas que la prise en compte de cette problématique peut contribuer à élargir les marges de manœuvre, tant dans une stratégie préventive vis-à-vis du licenciement que, parfois, dans les actions de reconversions. ■

BIBLIOGRAPHIE

[1] FREYSSINET (J.), 1984, *Le Chômage*, Éd. La Découverte, Collection « Repères », 128 p.

[2] FLORES (J.-L.), 1982, *Approche ergonomique de la conception des autobus*, Thèse d'Ergonomie.

[3] OKUN (A.) : cité par COHEN-SKALLI (B.) et LASKAR (D.), 1980, *Fonctions d'emploi à court terme et cycles de productivité*, Annales de l'INSEE.

[4] PIALOUX (M.), COROUGE (C.), 1983-1984, *Chronique Peugeot*, Actes de la Recherche en Sciences Sociales, n° 52-53 pp. 88-95, n° 54 pp. 57-69, n° 57-58 pp. 108-128, n° 60 pp. 72-74.

[5] GAULLIER (X.), 1984, *Préretraite, santé, vieillissement*, Rapport du Centre d'Études Sociologiques « Age et Société », 68 p.

[6] BESSY (C.), 1988, *L'ordre des licenciements économiques*, Cahiers du Centre d'Études de l'Emploi, 78 p.

[7] Centre d'Études de l'Emploi, 1988, *Restructurations et reconversions*, Lettre d'Information du CEE n° 9, 8 p.

[8] LAVILLE (A.), RICHARD (E.), WISNER (A.), 1967, *Conditions de travail des femmes OS dans la construction électronique*, Laboratoire d'Ergonomie et de Neurophysiologie du Travail du CNAM, Rapport n° 2, 106 p.

[9] WISNER (A.), 1971, *A quel homme le travail doit-il être adapté ?*, Laboratoire d'Ergonomie et de Neurophysiologie du Travail du CNAM, Rapport n° 22, 25 p.

[10] TEIGER (C.), 1989, *Le vieillissement différentiel dans et par le travail : un vieux problème dans un contexte récent*, Le Travail Humain, *52*, n° 1, pp. 21-56.

[11] LAVILLE (A.), 1989, *Vieillissement et travail*, Le Travail Humain, *52*, n° 1, pp. 3-20.

[12] VOLKOFF (S.), 1989, *Le travail après 50 ans : quelques chiffres et plusieurs inquiétudes*, Le Travail Humain, *52*, n° 2, pp. 97-116.

[13] AMPHOUX (M.), 1988, *Un médecin du travail face au vieillissement des salariés*, Gérontologie et Société n° 45, pp. 46-55.

[14] DESSORS (D.), SCHRAM (J.), VOLKOFF (S.), 1990, *Les conditions de travail antérieures aux licenciements*, Rapport n° 101, Laboratoire d'Ergonomie et de Neurophysiologie du Travail du CNAM, Paris, 102 p.

[15] TEIGER (C.), LAVILLE (A.), 1989, *Expression des travailleurs sur leurs conditions de travail*, Rapport n° 100, Laboratoire d'Ergonomie et de Neurophysiologie du CNAM, Paris (vol. I : 160 p., vol. II : 217 p.) ou *L'apprentissage de l'analyse ergonomique du travail, outil d'une formation pour l'action*, Travail et Emploi n° 47, 1/91.

[16] CHARLON-DUBAR (E.), DUBAR (C.), ENGRAND (S.), FEUTRIE (M.), GADREY (N.), VERMELLE (M.C.), 1990, *Le salarié confronté à l'offre de formation. Trajectoire personnelle, identité professionnelle et logique de l'entreprise*, Travail et Emploi n° 44, pp. 19-29.

[17] DEJOURS (C.), 1980, *Travail, usure mentale. Essai de psychopathologie du travail*, Éd. Le Centurion, 153 p.

[18] DESSORS (D.), LAVILLE (A.), 1985, *La signification du discours ouvrier pour l'ergonomie et pour la psychopathologie du travail : incompatibilité ou complémentarité ?* In DEJOURS (C.) et coll., Psychopathologie du travail, Entreprises Modernes d'Édition, pp. 58-63.

[19] MARCELIN (J.), 1989, *Vieillir en travaillant*, ANACT Éd., 174 p.