

Cela vous intéresse

La subordination n'est plus ce qu'elle était

Elle était belle la vie, dans l'usine de grand papa, avec des chefs à tous les étages qui savaient tout (puisqu'ils étaient chefs) et pouvaient commander, contrôler, sanctionner les subordonnés.

Bon, il pouvait y avoir un peu de souffrance au travail, mais après tout, ce n'est pas pour rien que le vocable lui-même vient de tripalium, instrument de torture en latin.

PERTE DE CLARTE DU LIEN ENTRE POUVOIR DE DIRECTION ET SUBORDINATION

Les choses se sont d'abord améliorées avec le management dit participatif qui visait à apprendre à communiquer, à convaincre et à motiver les collaborateurs (parce qu'on ne disait déjà plus les subordonnés). L'important est que chacun restait à sa place et qu'on savait qui prescrivait, quoi et à qui et qu'il était même permis, à certaines occasions, de partager l'évaluation de ce que l'on avait fait ensemble.

Puis vinrent les inventions suprêmes du management : Le hiérarchico-fonctionnel, dans les organisations matricielles alignant les unités opérationnelles et les croisant avec les fonctions supports. L'objectif d'efficacité recherché réside dans une moindre subordination apparente au profit d'une plus grande délégation, d'une plus grande autonomie et donc de la libération de l'initiative et de la responsabilité.

Dans les faits, ce qui caractérise majoritairement ces nouvelles organisations, ce n'est pas qu'elles ne nécessitent plus que des instructions soient données, ni que les moyens correspondants soient alloués ou que les objectifs soient fixés, mais c'est surtout qu'on ne sait plus par qui les instructions en question sont données, auprès de qui obtenir les moyens de les réaliser ni sur quels critères pertinents la mesure de l'atteinte des objectifs pourra bien se faire.

Dans les organisations les plus en pointe et qui atteignent à la cacophonie, le valium remplace alors le tripalium et l'organisation scientifique du travail peut rapidement faire place au harcèlement moral généralisé, dont les principaux instruments de mesure sont désormais les « RPS » pour risques psychosociaux.

Le propos n'est pas ici de mettre en lumière les nouveaux problèmes de souffrance au travail en tant que symptômes, mais plutôt de s'interroger sur ce qui nous semble en être une des causes les plus importantes : La perte de la clarté, y compris et d'abord dans la relation de travail salarié, dans le lien entre le pouvoir de direction et le lien de subordination.

Ce lien éclate aujourd'hui dans ces nouvelles organisations qui, sous prétexte de privilégier l'autonomie, la créativité, la prise d'initiative, créent trop fréquemment dans la pratique des situations d'isolement, de vulnérabilité, de pertes de repères et en conséquence d'insatisfaction et d'angoisse qui paradoxalement illustrent justement que la subordination et ses conséquences demeurent.

Les salariés eux-mêmes, avant d'en devenir les victimes, sont souvent les complices de cette situation en se réjouissant de cette perte du lien hiérarchique, de cette autorité contraignante qui perturbe leurs élans de liberté et d'individualisme. Ce n'est qu'avec la montée en puissance de l'exigence de résultat que ceux-ci s'aperçoivent du déguisement progressif de leur contrat de travail en une sorte de relation commerciale dont ils ont en permanence à renouveler la démonstration qu'ils en garantissent eux-mêmes la productivité.

La nouvelle rupture conventionnelle (même si elle a le mérite d'avoir mis fin à des pratiques douteuses) est une autre illustration de cette individualisation qui renforce le flou de la relation au travail en déguisant la vraie/fausse subordination en apparente égalité entre les parties.

D'autant qu'en parallèle de cette individualisation se perd en toute logique la capacité des représentations collectives à se saisir réellement de ces questions et à faire contrepoids.

Le principal vice de forme de ces nouvelles organisations, c'est de confondre et de mélanger salariat et sous-traitance et ce n'est d'ailleurs pas un hasard, si dans le flou qui réside désormais entre ces frontières, on prévoit que tous ceux qui travaillent ensemble selon ces différents statuts puissent dorénavant voter pour de mêmes instances dans lesquelles ils sont susceptibles de pouvoir se plaindre.

REHABILITER LE CRITERE DE LA DEPENDANCE ECONOMIQUE

Peut-t-on pour autant revenir à l'organisation militaire de l'usine de grand Papa ? Ce n'est évidemment ni possible ni souhaitable mais il y a peut-être en revanche quelque chose à (ré)inventer. Il est nécessaire de redonner un véritable contour au travail salarié, c'est-à-dire à celui qui ne permet pas, en échange d'un abri contre le risque économique sur capital investi, de revendiquer, au-delà de la rémunération du travail fourni, une co-propriété de la valeur ajoutée produite.

Entre salariat et sous-traitance, la suite logique des évolutions organisationnelles auxquelles nous assisterons sera probablement un glissement progressif vers une parasubordination, officielle ou non, terme que l'on trouve déjà pour les salariés en situation de portage salarial. Mais les contours en sont également incertains et cherchent davantage à résoudre des problèmes de statut que de réalité des situations de rapport au travail.

En revanche, Il faut se souvenir qu'avant un arrêt de la chambre civile de la cour de cassation de 1931, c'était la dépendance économique et non le lien juridique de subordination, qui caractérisait le contrat de travail. Il serait peut-être temps de réintroduire pour partie ce concept, pour réaffirmer la nécessité d'encadrer la protection du salariat, non seulement au titre d'un lien de subordination que les nouvelles organisations relativisent de plus en plus, mais au titre d'une dépendance économique dont l'actualité nous renvoie chaque jour la réalité.

Ajuster ainsi le lien de subordination permettrait de renforcer pour le salarié, en parallèle de son obligation d'exécution de bonne foi de son contrat de travail, le pouvoir de dire non et de le dire avant d'être en souffrance, chaque fois que les injonctions véhiculées par les organisations et leur management deviendraient paradoxales ou contradictoires.

Yves Pinaud