



LA RECHERCHE ACTION UNE AUTRE APPROCHE SYNDICALE

Il y a un an, l'Ufict a décidé de se lancer dans une recherche action sur le site de Cergy (95). De quoi s'agit-il ? Cela fait quelques années que la CGT s'est lancée dans cette démarche qui allie chercheurs, syndicalistes et salarié-es.

Virginie Gonzales, secrétaire générale du syndicat Ufict CGT de Cergy revient sur cette expérience et en tire les leçons syndicales.



Virginie Gonzales
secrétaire générale du syndicat Ufict CGT de Cergy

Je venais d'être élue secrétaire du syndicat Ufict CGT Energie 95, lorsque le bureau national de l'Ufict m'a proposée de travailler sur une recherche action en collaboration avec Rachel Silvera et Séverine Lemièrre, toutes deux économistes spécialisées sur les questions d'égalité professionnelle. L'idée de départ était de comparer un emploi à prédominance masculine à un emploi à prédominance féminine afin de démontrer que la méthode d'évaluation et de classification de nos emplois dans les IEG est discriminante pour les métiers à prédominance féminine. Dès la première rencontre, cette approche différente de traiter la question d'égalité professionnelle m'a rapidement séduite. En plus, le nouveau bureau du syndicat y a

vu une opportunité de retisser des liens peu à peu distendus avec les salarié-es, de reprendre contact avec eux sur la question du contenu du travail et de sa reconnaissance. Il suffisait alors de choisir les deux services à comparer. Rapidement, notre premier choix s'est tourné vers les téléconseillères du plateau d'accueil téléphonique GDF Suez, composé essentiellement de femmes. Le syndicat avait très peu de contact avec elles malgré des conditions de travail réputées difficiles. Notre second choix s'est porté sur les chargés d'affaires Elec (eRDF), car une concertation nationale avec les directions avait débuté.

Une recherche action plébiscitée par les salarié-es

Il ne nous restait plus qu'à trouver des volontaires prêtes et prêts à nous consacrer du temps pour nous parler très concrètement de leur travail. À ma grande surprise, l'exercice s'est révélé plutôt aisé car les collègues ont assez facilement accepté, malgré leur manque de disponibilité. Car il n'était évidemment pas question de les interroger pendant leur temps de travail... Mais peu importe, les collègues motivé-es et ravi-es de parler de leur quotidien sont venus le soir, après le boulot, ou sur l'heure du déjeuner, avec leur sandwich. Un chargé d'affaires m'a même interpellée au détour d'un couloir pour me dire « *Moi aussi je veux être interrogé : j'ai des trucs à dire !* ». La seconde surprise fut leur verve : ils se sont avérés intarissables sur le sujet. Le premier entretien a duré près de trois heures et s'est terminé vers 21 heures. Nous nous sommes promis de prévoir l'apéro pour les prochains, mais nous avons surtout décidé de revoir les séries de questions posées pour alléger le support d'entretien. Cependant, aucun des suivants n'a duré moins de deux heures

: les collègues du plateau d'accueil contraint-es par des horaires stricts sont donc revenu-es plusieurs fois. Nous avons réalisé treize entretiens en tout dont neuf avec des téléconseiller-es. Chacun-e a pu décrire concrètement et précisément la réalité de son quotidien de travail. A l'issue de ces rencontres, nous n'avons pas réussi à démontrer que les critères utilisés dans la méthode M3E étaient discriminants sur le plan salarial pour les métiers à prédominance féminine. En revanche, nous avons constaté dans les deux métiers un réel problème de reconnaissance.

Recréer le lien avec les salariés...

Cette expérience s'est avérée d'une grande richesse : elle a permis au syndicat de créer un véritable contact avec des salarié-es, pour la plupart embauché-es depuis moins de trois ans, et de redorer l'image d'un syndicat plutôt dégradée. Tous les participant-es, même les plus sceptiques au départ, ont apprécié la démarche. D'ailleurs, après avoir posé la question à l'un d'entre eux sur ses attentes vis-à-vis du syndicat, il m'a répondu : « *Que l'on parle de ce qui nous touche vraiment, de notre pouvoir d'achat, de nos conditions de travail, de notre vie... des vraies choses comme ça* ».

Ce sont les entretiens des collègues du plateau d'accueil qui se sont révélés les plus troublants. Car, étonnamment, ces collègues pourtant soumis-es à une organisation du travail très stricte et à des cadences qualifiées par l'une d'elles comme « *une course contre la montre* », n'avaient pas réellement conscience des capacités déployées, et

non reconnues, pour exercer leur métier. J'ai moi-même été stupéfaite par toutes les compétences nécessaires, par leur résistance émotionnelle (« *Tu as des clients qui vont pleurer au téléphone ou des choses comme ça, tu prends sur toi, t'enchaînes derrière, hop ! C'est reparti pour un tour* ») et physique (« *Les journées sont fatigantes car cela demande beaucoup de concentration...* »). Le plus surprenant est que ces salarié-es interrogé-es font tous preuve d'attachement à leur métier et d'un grand professionnalisme (« *Souvent, je prends sur ma pause déjeuner ou le soir pour faire mon chiffre* »). Ils regrettent simplement le manque de perspectives d'évolution (« *Pour moi, je ne vois pas d'évolution possible* »), et le manque évident de reconnaissance financière et humaine.

... pour déboucher sur des revendications

Tous ces entretiens dégagent des pistes revendicatives dont nous souhaitons maintenant débattre collectivement dans des réunions d'information du personnel.

Le quotidien des syndicats est souvent rythmé par une actualité dense et les journées sont déjà trop courtes. Alors, prendre le temps de développer un contact privilégié avec les salarié-es pour connaître les arcanes de leur métier paraît impossible. Pourtant, il me semble que cette manière de militer peut permettre de se déployer auprès des populations tertiaires, difficiles à aborder, et dont les problématiques métier nous échappent. Ne faudrait-il pas le faire de manière coordonnée, sur plusieurs sites, pour construire des revendications globales et les porter de façon plus efficace ? ■

TABLE RONDE

Vincent chargé d'affaires eRDF, Caroline téléconseillère GDF Suez, Virginie syndicaliste, Juliette journaliste pour *Options*.

J : Pourquoi as-tu accepté de participer aux entretiens ?

Vincent : Parce que je m'étais rendu compte que dans mon métier il y avait des choses qui n'allaient pas et notamment au niveau de la classification. J'ai rencontré Virginie qui m'a parlé de cette idée et je trouvais cela bien de pouvoir s'exprimer sur un vrai problème pour nous, les chargés d'affaires, sur notre métier. Cela m'intéressait de participer à cette démarche et pourquoi pas, de mettre ma petite pierre pour faire avancer les choses. Et puis cela aide aussi le syndicat à nous représenter du mieux possible.

V : D'ailleurs tu t'étais proposé spontanément, je m'en souviens.

Tu m'avais dit « moi aussi je veux le faire ».

Vincent : Oui, j'avais beaucoup apprécié la démarche. C'est la première fois que je rencontre des syndicalistes qui, sans venir nous chercher, nous exposent leurs besoins, leurs demandes. En fin de compte, je me suis aperçu que pour avancer, il n'y avait pas qu'eux : ils avaient besoin de nous et de ce que nous pouvons leur apporter comme information. Pourquoi pas leur donner un coup de main si c'est pour qu'ils améliorent nos conditions par la suite ? C'est un peu du donnant donnant.

J : Et pour toi, Caroline ?

Caroline : Il m'a été proposé de participer en m'expliquant le but

de l'étude, et j'ai trouvé intéressant de donner mon point de vue, de faire partager la façon dont cela se passe dans nos services. C'est vrai qu'on nous dit « *les syndicats sont là pour vous représenter* » – moi,

Réaliser que, finalement, on nous demande beaucoup

personnellement, je ne suis pas syndiquée – et puis, finalement, ils ne nous demandent pas notre avis, font passer des messages sans nous



consulter. Ces entretiens permettent de bien faire connaître notre façon de travailler, notre travail en général. Ici, à Cergy, il y a plusieurs entités, et chaque service a ses spécificités. Autre chose qui m'a attirée : participer à une étude sur les différences des rémunérations entre hommes et femmes. Aider, si c'est possible, à faire avancer les choses et à revaloriser notre travail. Parce que c'est un travail assez prenant, complexe, et qui n'est pas forcément toujours bien reconnu, à tous les niveaux.

J : Prendre le temps de décrire très précisément ton métier t'a-t-il fait porter un regard différent sur tes activités quotidiennes ?

Caroline : Oui, parce que cela permet de prendre du recul, ce que nous ne faisons pas. Expliquer les choses, voir ta réaction, Virginie, nous fait réaliser que, finalement, on nous demande beaucoup. Les exigences sont très hautes et les attendus bien spécifiques. Quand tu m'as interrogée, cela faisait un an que j'étais embauchée, donc j'étais encore toute nouvelle. Au début, nous sommes très bien formé-es. On ne se rend pas compte, finalement, qu'il y a beaucoup d'exigences. On est dans le bain, il faut aller vite, c'est la productivité qui compte. Prendre du recul et avoir un œil extérieur m'a fait entrevoir certaines choses.

Vincent : C'est un peu pareil que pour Caroline. Cela va faire bientôt trois ans que je suis dans la boîte. Je suis arrivé, et c'est tout de suite « la tête dans le guidon ». Je fais un métier où j'ai beaucoup d'informations à apprendre, donc nous avons rarement l'occasion de sortir la tête de l'eau. Quand on a commencé à faire le tour, on se rend compte des choses qui font *tilt*, que l'on pense pouvoir améliorer, ou en tout cas qui doivent être améliorées. C'est vrai que l'entretien avec Virginie a permis de se poser pas mal de questions : qu'est-ce qui ne va pas ? Qu'est-ce qui dérange vraiment au quotidien dans notre métier ? Toutes ces questions nous font avancer. C'est pour cela qu'après, nous avons pu faire un travail approfondi sur nos futures classifications métiers, et

que nous avons souligné les points vraiment dérangeants. J'ai trouvé cela bien et c'est vrai que cela fait prendre du recul. On réfléchit sur sa condition, quels sont les points positifs - parce qu'il y en a aussi - et quels sont les points négatifs. Tu parlais de l'exigence, c'est vrai qu'il y a des exigences qui sont parfois un peu plus hautes par rapport à ce qu'on est vraiment... Comment est calculé notre métier et comment on est vraiment valorisé ? Les exigences augmentent au fil de l'eau, selon les besoins du client, selon les besoins du métier mais notre valorisation, elle, n'augmente pas ou alors très lentement.

Je me suis aperçu que pour avancer, les syndicalistes avaient besoin de nous

J : Tu as participé à une recherche action, que penses-tu de ce travail en commun entre chercheurs, syndicalistes et salariés ?

Vincent : Je trouve que c'est très intéressant et peut-être le début d'une méthode qui pourrait porter ses fruits pour chercher la solution à certains problèmes. Elle allie ceux qui travaillent, ceux qui sont « dans le bain », et les syndicats qui sont là pour nous épauler, nous montrer un peu la voie. Ce genre d'action permet de devenir un seul et même acteur : nous travaillons ensemble et je pense que cela amène plus de poids et de crédibilité dans les négociations avec les directions. Je trouve cela vraiment bien, c'est une super idée. Je me suis rendu compte du boulot que faisait le syndicat, parce qu'avant, la proximité n'était pas forcément là. Honnêtement, le syndicat nous n'y pensions même plus, on ne voyait que des tracts, sans les lire, sans s'y intéresser parce que nous ne savons pas qui sont les personnes qui nous représentent, comment elles pensent, ce qu'elles veulent... Cela a remis les choses au clair, donner une autre vision du syndicat et de ce que nous pouvons faire ensemble.

J : Et toi Caroline ?

Caroline : Pour pouvoir nous représenter, les syndicats ont besoin de

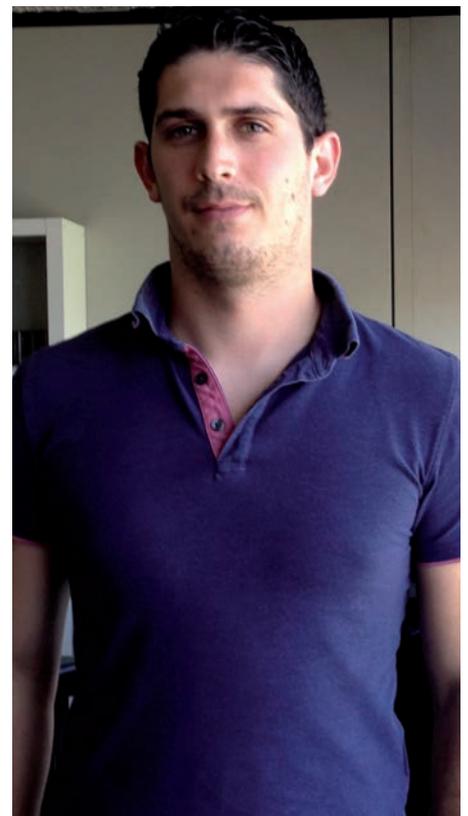
nous connaître pour faire des propositions à la Direction à partir d'éléments concrets. Il faut du factuel : « nous avons vu qu'il se passe cela à tel endroit », apporter telle solution ou idée pour y remédier.

V : Si vous deviez imaginer une suite à la démarche, ce serait quoi ?

Caroline : Dans le meilleur des cas, des revalorisations au niveau des grilles des salaires. Chez nous, des GF et des NR sont très bas, et si cela peut aider à tirer un peu tout le monde vers le haut, (et même ceux qui sont déjà dans le haut du panier)... Si le poste, de façon générale est revalorisé, cela peut aussi aider

les personnes à gravir des marches supplémentaires, ce serait l'idéal.

Vincent : Pour ma part, suite à ce premier entretien, nous avons déjà fait des actions. C'était chouette



Vincent, chargé d'affaires eRDF à Cergy a participé à la recherche action et s'est syndiqué par la suite.

parce que cela m'a prouvé que nous n'avions pas fait cela pour rien donc... Tu connais mon goût pour l'efficacité. Par la suite, ce serait de mettre toutes les chances de notre côté pour vraiment revendiquer quelque chose au niveau des directions, et se construire un dossier solide en amont. Continuons sur notre lancée.

V : Est-ce que cela a joué dans ta démarche de syndicalisation ou tu te serais, de toute façon, syndiqué ?

Vincent : Non, je ne me serais pas syndiqué. Nous en avons déjà parlé, je t'avais dit que pour moi toutes les idées de la CGT ne collaient pas forcément avec mes opinions. Mais après, ce qui m'a fait changer, c'est que tu m'as montré que nous pouvions vraiment avoir une proximité, que nous pouvions travailler pour faire changer les choses et que tu avais besoin de nous. Je ne peux pas rester sans rien faire en attendant les résultats du syndicat ou de toi, il fallait que j'aide. Après, je me suis syndiqué parce que je vois les possibilités que nous pouvons avoir, mettre notre petit grain de sel, je trouve cela bien. Et puis, je voudrais faire partie de ce mouvement, qu'il y ait des choses qui me plaisent ou pas, au moins je sais que je peux donner mon opinion et du coup me battre pour les sujets qui me tiennent à cœur.

J : La dernière question que l'on avait imaginée avec Virginie, c'est qu'attends-tu d'un syndicat ?

Caroline : J'attends d'un syndicat

La recherche action permet à ceux qui travaillent, et aux syndicats de devenir un seul et même acteur

qu'il nous représente au mieux, qu'il nous connaisse pour pouvoir nous représenter, faire passer nos messages. De notre côté, nous ne vous connaissons pas suffisamment. Entre nous, j'entends autour de moi : « Tu parles, les syndicats ne nous demandent

pas notre avis, ils balancent des trucs ». Je pense que cela apportera des plus dans les deux sens.

Juliette : Ce qui est intéressant c'est que vous n'êtes ni l'un ni l'autre dans une posture de délégation. Souvent, on se syndique et on laisse faire les syndicats en pensant qu'ils vont faire au mieux pour les salariés. Nous nous rendons compte que, malheureusement, ce n'est pas le cas, il y a de plus en plus de distance entre les salariés et les syndicats. Vous dites que le rôle d'un syndicat est d'abord de vous connaître pour pouvoir vous représenter, ou carrément : « *ils ont besoin de nous* » et c'est tout à fait vrai. C'est bien le salarié qui est le mieux placé pour dire ce qu'il veut et ce dont il a besoin. Nous essayons de réfléchir à une autre façon de faire du syndicalisme et vous vous en faites l'écho, de façon très concrète.

Caroline : Peut-être que nous ne savons pas assez, finalement, ce que vous faites réellement. C'est pour cela que certains disent que vous faites n'importe quoi. Nous ne savons pas quelles sont vos actions au quotidien, ce que vous avez empêché ou fait avancer. C'est un peu obscur pour nous.

Virginie : Hélas, il y a une distance qui se crée entre les syndicats et les salariés. Souvent, on entend : « *mais qu'est-ce que foutent les syndicats ?* » mais en même temps c'est comme s'il y avait trois entités : direction/ syndicats / salariés alors qu'il ne devrait y avoir presque pas de différence. Cette distance se crée parce que d'abord l'entreprise a été

éclatée dans différentes entités, GDF Suez, eRDF, GrDF... Les instances de représentativité du personnel nous prennent beaucoup de temps. Nous n'allons pas nous cacher derrière notre petit doigt, toutes organisations syndicales confondues,

Les exigences augmentent mais notre valorisation, elle, n'augmente pas ou alors très lentement

nous avons perdu énormément de syndiqués donc, du coup, nous ne sommes plus suffisamment nombreux. Je ne peux pas passer tous les jours deux heures avec tels salariés... C'est impossible parce que j'ai aussi des trucs à rédiger, des dossiers à regarder. L'idéal serait d'avoir des syndiqués impliqués partout, comme c'est le cas chez les chargés d'affaires aujourd'hui. Moi, j'ai juste à leur envoyer un petit mail...

Caroline : Oui, avoir des porte-paroles sur place, des relais terrain. Je pense que c'est ce qui manque effectivement.

Vincent : Oui. Je considère qu'il y a un autre problème pour les syndicats aujourd'hui. Quand on pense syndicat, les gens pensent protection (« *j'ai besoin d'un syndicat au cas où* »). Alors maintenant que je m'y intéresse et que je commence à connaître un petit peu le fonctionnement, je me rends compte que le syndicat ne doit pas être pris comme une protection mais comme une arme. Une arme qui nous sert à revendiquer et il faut l'utiliser pour gagner de nouvelles choses. Pour moi, ton rôle, Virginie, que tu fais très bien par ailleurs, c'est celui d'un capitaine qui va former une équipe composée de salariés, comme nous. Parce que tu ne connais pas nos situations, mais nous, nous les connaissons. Tu composes l'équipe, nous montres la voie, nous expliqués ce dont nous avons besoin, quels arguments avoir, ce qu'il faut remonter. Pour moi, c'est plus un leader de proximité, comme toi tu peux l'être ici, qui manque au syndicat pour que les gens aient aussi envie d'en faire partie. Je pense qu'aujourd'hui quelqu'un qui se syndique, juste pour une protection, il se sent plus spectateur qu'acteur du syndicat.

Virginie : Typiquement, chez les



chargés d'affaires, nous avons un bel exemple de syndicalisme réussi puisque la concertation s'est ouverte suite à des mouvements de grognés à droite et à gauche des chargés d'affaires, mais sans heures de grève. C'est la Direction qui a été contrainte de rentrer en concertation et à chaque fois, nous avons été porteurs. Finalement, ce sont les salariés qui ont été les fers de lance et qui ont imposé le timing aux directions. La délégation est composée de chargés d'affaires. Nous ne pouvons pas faire plus proche.

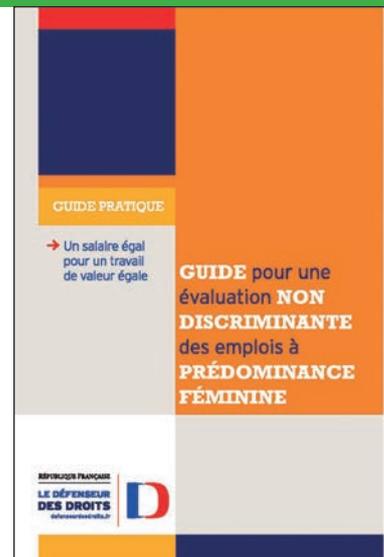
Caroline : Ils sont vraiment acteurs.

Vincent : Moi, c'est ce que je vous conseille pour le plateau GDF Suez. Vous n'aurez jamais autant de crédit qu'en portant le problème vous-mêmes, les salariés, avec l'aide du syndicat. Même devant une direction, on a plus d'impact parce que c'est nous qui vivons vraiment cette situation. ■

LE GUIDE pour une évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine

Le guide pour l'évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine, est le produit d'une réflexion menée dans le cadre des missions du Défenseur des droits, co-animé par Séverine Lemièrre et Rachel Silvera. Ce guide propose de nouveaux outils d'analyse pour mieux prendre en compte la valeur des emplois, notamment à prédominance féminine, souvent sous-valorisés. Il incite à la mise en œuvre du principe d'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour un travail de valeur égale.

Le Guide est disponible sur le site de l'Ufict : www.energiect-cgt.fr



Eric Buttazzoni, délégué syndical central CGT à GDF Suez est convaincu de l'intérêt de la recherche action pour aller à la rencontre des salarié-es, parler de leur travail et de sa reconnaissance.

Le secteur commerce, très féminisé, est un enjeu important pour la CGT. Quels enseignements portes-tu sur la recherche action menée à Cergy ?

Cette recherche a permis d'aller à la rencontre des salarié-es, de

s'apercevoir qu'elles-ils avaient envie de parler de leur travail, de ce qu'elles-ils faisaient, des situations qu'elles-ils rencontraient, des solutions qu'elles-ils y apportaient. En commençant par parler de leur travail, elles-ils pouvaient plus facilement aborder les questions de contenu, de comparaison avec leurs fiches de postes, des qualifications nécessaires qui sont reconnues ou non. Cela a permis d'aborder les éléments de complexité du travail, qui sont souvent occultés dans les descriptifs et les pesages de postes. Et de parler salaire, rémunérations variables, « cadeaux » (car cela marche comme ça sur les plateaux commerciaux), c'est souvent difficile à aborder d'emblée.

En tant que responsable syndical CGT GDF Suez, envisages-tu de déployer la même démarche ? Et où ? Il serait très intéressant de faire un retour sur les autres plateaux clientèle de ces résultats, de façon collective,

pour enclencher ensuite des entretiens avec les salarié-es qui le souhaiteraient, sur la base du même canevas. Cela peut permettre de décider avec la (le) salarié-e d'une démarche spécifique à son cas. Mais cela devrait aussi permettre d'avoir un regard collectif sur les conditions de travail et les rémunérations. Et aussi sur les questions de déroulement de carrière : dans le commercial, comme dans le tertiaire, nous constatons sur GDF Suez une forte majorité de femmes aux premiers niveaux « maîtrise » (GF 7 à 9), puis cette majorité diminue rapidement et, au premier niveau de cadre (GF 12), on constate une majorité d'hommes. C'est ce qui nous a fait insister sur l'effort à faire sur les déroulements de carrière et les formations promotionnelles dans la négociation de l'accord égapro de GDF Suez : ceci n'a pas été retenu par la direction mais va être rediscuté. Echanger dans un cadre individuel et collectif sur ces enjeux de classement, de déroulement de carrière, sur comment elles-ils les perçoivent et s'y reconnaissent ou pas, voilà un enjeu majeur pour la CGT d'avancer concrètement.

Nous pensons commencer par le commercial, mais c'est sous réserve des dossiers de réorganisation : la direction annonce qu'elle envisage de supprimer au moins la moitié des plateaux clientèle actuels !