

ANALYSER POUR COMPRENDRE ET POUR FORMER À LA CONDUITE ARGUMENTÉE D'UN PROJET SOCIAL D'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL DANS LE CADRE D'UN CHSCT

BERNARD DAMOTHE

Laboratoire d'ergonomie du Conservatoire National des Arts et Métiers

TAHAR HAKIM BENCHEKROUN

Laboratoire d'ergonomie du Conservatoire National des Arts et Métiers
INETOP, 41, rue Gay Lussac. 75005 PARIS. FRANCE

Résumé

Cette communication porte sur une recherche en cours centrée sur la conception d'une formation à la conduite de négociations dans le cadre de projets sociaux d'amélioration des conditions de travail. La conception repose sur une phase préalable d'analyse et de modélisation des interactions verbales, sièges de négociation et de prise de décisions socialement partagées. Cette étude porte précisément sur le fonctionnement des CHSCT (structure tripartite regroupant la Direction, les représentants du personnel et les professionnels de l'Hygiène, de la Sécurité et de la Santé), notamment durant les séances plénières. Nous nous contenterons de présenter des résultats de la première partie concernant l'analyse des productions langagières lors des débats avec comme objectifs l'identification et la compréhension des mécanismes de négociations, de confrontations de points de vue autour du travail et de ses conditions.

Le modèle théorique utilisé met en évidence le rôle crucial de l'argumentation dans les mécanismes de prise de parole qui visent à convaincre, à réfuter et à conforter. Cette argumentation vise également à définir des rapports socio-conversationnels qui sont le reflet de positionnements d'acteurs sociaux.

Mots clés : CHSCT; argumentation, enjeux.

ANALYSIS FOR UNDERSTANDING AND FOR TRAINING IN A WELL-ARGUED SOCIAL PROJECT TO IMPROVE WORKING CONDITIONS WITHIN THE CONTEXT OF A CHSCT

Abstract

We present an empirical study aimed at analysing the dynamic of viewpoints in an social negotiation. In French firms, the CHSCT is the main social authority about work activities.

The members of CHSCT are managers/security engineer; work practitioner, legal state authorities/representative wage-earners which would be training. So this study prepares the conception of the training about an social project with the goal of getting better work. In this case, we study CHSCT 's meetings in the language production of these members.

We use a theoretical model which restore rhetorical and argumentative forms of speech: When a member speaks, he is proposing to conclude a communicative agreement about one or more problems. In reality, these communicative agreements depend of many conversational and behavioral goals which are proposed by the actor's motivations and possibilities.

Keywords: CHSCT, argumentative forms of speech, behavioral goals.

D'une demande sociale à une recherche sur la négociation

Suite à une demande de formation émanant de responsables syndicaux sur le thème de l'outillage des représentants du personnel à la conduite des projets d'amélioration des conditions de travail au sein du CHSCT, une recherche est en cours sur l'analyse des séances plénières afin de comprendre leur fonctionnement, leur dynamique et le rôle de chaque participant à la négociation et à la prise de décision. De ces analyses et modélisations, nous chercherons à répondre à cette demande par la conception d'un module de formation. Ce module aura pour objectif de donner aux représentants du personnel une méthode d'action centrée sur le rôle de l'argumentation et des tours de parole dans la conduite des débats.

La situation d'interaction langagière : le CHSCT

Selon la loi française, le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail est une instance de consultation au sein de l'entreprise. Outre la présence du directeur de l'entreprise et des représentants du personnel, l'originalité du CHSCT réside dans la participation de professionnels de l'hygiène et sécurité, tels que le médecin en charge de la santé des salariés, l'ingénieur sécurité, le chargé de prévention des régimes de prévoyance.

Dans le cadre de cette recherche, une étude a été menée au sein d'un CHSCT hospitalier afin de mieux comprendre les enjeux qui se nouent lors des interactions verbales développées aux cours des séances plénières. Le plus important n'était pas d'examiner l'acte de consultation mais plutôt les conditions de production de la discussion entre les partenaires sociaux, la direction de l'hôpital, les professionnels. Dans cette optique, durant trois années, des séances plénières et des groupes de travail du CHSCT ont été enregistrées et dépouillées.

Le cadre d'analyse des interactions langagières au sein du CHSCT

Des analyses préalables des séances plénières de CHSCT ont montré le rôle essentiel des enjeux et des mécanismes d'influence réciproque dans les interactions langagières. De ce fait, le modèle proposé repose selon Ghiglione (5) sur l'existence d'un enjeu communicationnel qui : *"est la cause nécessaire permettant d'instaurer un espace d'interlocution"*. Cet enjeu structure l'échange et donc l'interaction verbale entre un locuteur et un interlocuteur potentiel. On passe ainsi d'une conception de la communication sous forme d'échanges dyadiques à une forme pluriadressée qui ouvre à des interprétations et à des interventions plurielles (Benchekroun (1)).

A titre d'illustration, nous présentons un extrait de débat avec les intervenants suivants:

Président du CHSCT (code P) : secrétaire général (administration, service généraux, finances)

Secrétaire du CHSCT (code S) : infirmier de nuit.

Représentant du personnel (code T1) : conducteur de travaux.

Le thème abordé consiste à une tentative de démonstration menée par un membre du CHSCT sur l'existence d'un risque pour des travailleurs isolés qui assurent des travaux de maintenance au sein de l'établissement. L'extrait présenté débute par une réaction du président qui n'est pas convaincu par la tentative de démonstration; cette non conviction conduit le secrétaire du CHSCT à intervenir:

- 1 P: Non la question est ce //
2 S: Par exemple, concret, " concret "; au pavillon de recherche, laboratoire, une personne s'est retrouvée enfermer dans les frigos; heureusement Mme X était là...
3 P: C'est normalement impossible
4 S:... on a libéré cette personne...
5 P: Ou alors, il y a un défaut technique
6 S: ... le coup de poing était tombé// (dispositif de sécurité)
7 T1: Il y a un défaut technique
8 S: ...il y a beaucoup de problèmes/
9 T1: C'est obligatoire (le coup de poing)
10 P: C'est obligatoire donc il y a un défaut technique là. C'est pas un problème de sécurité de travailleur isolé.

Silence

11 S: Bien.

12 P: Vous vous mettez pas dans votre frigo chez vous [rire].

L'enjeu communicationnel réside dans le fait que le secrétaire tente, à travers la narration rhétorique d'un incident, d'apporter la démonstration d'un "risque" pour des opérateurs qui agissent isolément dans le cadre d'une opération de maintenance. Cette démonstration a pour objet d'influencer la position du président. Cet enjeu structure aussi l'échange puisque le président mène une stratégie de réfutation jusqu'à l'acceptation par le secrétaire de l'échec de sa démonstration après un silence (11: Bien).

L'échange fonctionne aussi sur la base d'une influence réciproque et d'un pluriadressage, puisque le membre T1 prend spontanément part au débat pour apporter une connaissance technique en appui de l'argumentation du président, contrairement à ce que pourrait attendre, car il intervient de ce fait "contre" la démonstration de son collègue représentant du personnel.

Souligner le caractère d'échanges verbaux dans un débat CHSCT signifie forcément qu'une "intention locutoire" constitue à la fois une réponse à une interaction antérieure et une prétention à modifier l'interaction en cours par la suggestion d'enjeux nouveaux, comme le montre notre exemple avec des locutions enchâssées.

En outre, selon Vygostky (8) "*notre discours comporte toujours une arrière pensée, un sens latent*". Cette existence d'arrière plan; ou plus précisément, de registres sociaux-cognitifs (Garrigou (4)) structure non seulement la définition des enjeux au cours de l'interaction, mais permet selon Gumperz (6) de construire les contextes successifs d'interprétation de ce qui est dit. C'est ainsi que les connaissances professionnelles de T1 permettent à la fois d'inférer une explication sur la cause de l'incident et d'utiliser cette connaissance pour conforter le point de vue du président.

Les enjeux communicationnels : l'intention implicite des actes de parole

En se référant à une première étude menée sur ce type de dialogues tenus en séances plénières, Damothe- Benchekroun (2) ont montré que le tour de parole d'un intervenant CHSCT constitue une intention locutoire qui se manifeste par une visée. Selon le terrain d'argumentation choisi par l'intervenant, elle cherche, selon Hilpinen (7) : "*to change or modify the view of some other participant (or participants) on some question or issue.*" Dans notre exemple, le secrétaire a pour visée de convaincre, le président celle de réfuter, T1 de

renforcer l'argumentation du président. Cette visée prend appui sur deux éléments identifiables et codifiables:

* Une étendue locutoire : c'est le domaine de l'intelligibilité des prémisses et des conclusions du locuteur qui constitue son interprétation du monde. Une série articulée d'arguments se déploie à partir de sa propre expérience ou de sa propre opinion, jusqu'aux connaissances, aux faits avérés et constatés par la communauté des interlocuteurs

*Une tension locutoire, variable en fonction de l'intérêt ou plutôt du degré d'investissement du locuteur dans le débat, et corrélativement de la place qu'il assigne aux interlocuteurs potentiels. Cette tension locutoire est portée par une combinaison d'invariants conversationnels d'intensité, de nature lexical (choix de termes à forte/faible valeur; répétitions), pragmatique (mode impératif, figures d'ironie/conditionnel; plaisanteries, hausse de voix, infractions aux tours de paroles/atténuation de ton, etc.).

En fonction de la visée, la combinaison de l'étendue et de l'intensité locutoire, tend moins à transmettre l'état d'un problème, qu'à inscrire un point de vue dans un rapport socio-conversationnel que le locuteur cherche à instruire avec un auditoire potentiel. Ces rapports se déclinent sous les formes suivantes :

- La *négociation* : il s'agit d'un ensemble de stratégies conversationnelles qui cherchent à convaincre, à réfuter, à attaquer ou à défendre un point de vue.
- La *confrontation* se caractérise par la rigidité des postures conversationnelles qui peuvent se manifester par des actes polémiques, par des radicalisations des points de vue, et par des interpellations. Nous avons constaté de tels rapports lors du dépouillement de nombreuses séances de CHSCT hospitalier.
- L'*ajustement débatif* consiste à provoquer une prise de position d'un interlocuteur ou à réguler le débat.
- La *conciliation* vise à préserver le lien social entre les participants ou à le renforcer.

Nous pouvons ainsi inscrire l'exemple que nous avons retenu dans le cadre du schéma théorique que nous avons esquissé :

N° de tour de parole	Etendue locutoire	Caractérisation étendue locutoire	Tension locutoire	Rapports socio-conversationnels
1	La question est-ce	Régulation du débat		Débatif
2	Narration d'incident	Des faits	Marquée Répétition (concret)	Négociation
3	C'est impossible	Réfutation	Modérée (normalement)	Négociation
4	Narration incident (suite)	Des faits		Négociation
5	Défaut technique	Opinion		Conciliation
6	Narration (fin)	Des faits		Négociation
7	Défaut technique	Connaissance professionnelle		Négociation
8	Il y a des problèmes	Opinion	Accentuée (beaucoup)	Négociation
9	C'est obligatoire (le coup de poing)	Connaissance professionnelle		Négociation
10	Obligatoire (le coup de poing) Défaut technique pas un pbs travailleurs isolés	Connaissance professionnelle Connaissance professionnelle Opinion	Accentuée (là)	Négociation
11	Bien	Acceptation argumentation de P		Négociation
12			Plaisanterie	Conciliation

Ainsi, au regard de notre modélisation, un débat de CHSCT se manifeste donc par des positionnements d'acteurs fondés sur des variations de rapports socio-conversationnels. En fonction de cette conclusion, la conception d'une action de formation axée sur la conduite de projets et la simulation de séances plénières (Damothe ; Bourdon (3)) a été rendue possible.

D'une recherche sur la négociation à la conception d'une action de formation.

Le socle de l'action de formation est constitué par une analyse menée par le groupe des stagiaires de la situation de travail d'un de leur collègue. Cette analyse a pour objet de fournir des arguments utilisables lors de la simulation. Elle permet aussi au groupe de définir un projet d'amélioration de la situation de travail appréhendée. Lors de la simulation d'une séance plénière, les stagiaires jouant le rôle de représentants du personnel ont pour objectif, en fonction des interactions verbales, d'argumenter en faveur du projet. Le débat est filmé et sa restitution fait l'objet d'une analyse et d'un travail collectif portant sur plusieurs plans:

- Au niveau des intentions locutoires, les stagiaires prennent conscience et appréhendent l'impact des divers types d'arguments qu'ils ont respectivement tenus. Ils analysent aussi l'influence de l'intensité locutoire et la relation avec la visée.
- Au niveau des rapports socio-conversationnels, les stagiaires, à travers l'évolution et l'inflexion constatée du débat, tirent les conséquences des différents choix opérés lors des

interactions verbales. Ils en mesurent la pertinence par rapport aux objectifs assignés en début de jeu aux représentants du personnel.

- Au niveau stratégique, en fonction de leur expérience passée et du jeu de rôle, les stagiaires appréhendent les positionnements potentiels des acteurs au sein du CHSCT et leurs traductions possibles au niveau des interactions verbales.

Aussi, une telle simulation a bien pour vocation d'outiller les représentants du personnel dans la conduite argumentée d'un projet syndical lors de séances plénières.

Références Bibliographiques citées

(1) Benchekroun, T.H. (2000) Les Espaces de Coopération Proxémiques, in T.H. Benchekroun & A. Weil-Fassina *Le Travail Collectif, perspectives actuelles en Ergonomie*, Octares, Toulouse.

(2) Damothe, B.; Benchekroun, T.H. (1999) Rôle de l'argumentation dialoguée dans les processus de prise de décision négociée. L'exemple d'un C.H.S.C.T. hospitalier. communication au XXXIV congrès de la SELF Caen, septembre 1999.

(3) Damothe, B; Bourdon, F. (2001): Passage de l'analyse de CHSCT à la formation à la négociation. Communication au séminaire international *Analyses du travail et formation*. CNAM; Paris. 2;3;4 Avril 2001. Actes à paraître.

(4) Garrigou A. (1992) Les apports des confrontations d'orientations socio-cognitives au sein de processus de conception participatifs: le rôle de l'ergonomie. thèse de doctorat; CNAM.

(5) Ghiglione R. (1986) *L'homme communiquant*; Paris : Armand Collin.1986.p.89.

(6) Gumperz (1989) *Politique de la conversation*; in "Le parler frais d'Erving Goffman"; arguments; éditions de minuit.

(7) Hilpinen, R. Occasions for argumentation; in *Communication et Cognition*; 1991. Vol 24; Nr1. p.55.

(8) Vygostsky L. (1934) *Pensée et langage*; Paris; la Dispute; 1997. p.432