

COMPRÉHENSION ET PRODUCTION ORALES

LETTRES ET SCIENCES HUMAINES

Transcription des documents audio

NB : L'enregistrement comporte l'ensemble des consignes ainsi que les temps de pause entre les écoutes. Le surveillant ne doit donc pas intervenir sur l'appareil de lecture avant la fin de l'épreuve.

[Mise en route de l'appareil de lecture]

DALF niveau C2 du Cadre européen commun de référence pour les langues, épreuve de compréhension et de production orales.

Vous allez entendre deux fois un enregistrement sonore de 15 minutes environ.

Vous écouterez une première fois l'enregistrement. Concentrez-vous sur le document. Vous êtes invité(e) à prendre des notes.

Vous aurez ensuite 3 minutes de pause.

Vous écouterez une deuxième fois l'enregistrement.

Vous aurez alors 1 h 00 pour préparer votre intervention. Cette intervention se fera en 3 parties :

- *présentation du contenu du document sonore ;*
- *développement personnel à partir de la problématique proposée dans la consigne ;*
- *débat avec le jury.*

Première écoute**Comment repenser le travail ?**

Manuela Salvi : Sommes-nous vraiment tous stressés par des conditions de travail difficiles et intenables ? Les titres de l'actualité nous rappellent que le monde du travail se transforme. Il se transforme vite. Les changements provoquent colère et grincements de dents. C'est la grève par exemple à CSF Cargo, les négociations ont repris cette semaine, ou les suppressions de 1500 postes à l'UBS. Conséquences... les employés souffrent. Ils vivent dans l'inquiétude, la peur et la précarité. Le constat est net. Et après, que faire pour mieux vivre ensemble sur le lieu de travail ? Christophe Dejours, bonjour.

Christophe Dejours : Bonjour.

Manuela Salvi : Vous êtes médecin, auteur de nombreux ouvrages sur la souffrance au travail. Vous êtes Français. Médecins du travail, psychiatres, psychanalystes, tout le monde est d'accord, on souffre au travail. Vous confirmez ?

Christophe Dejours : Tout le monde n'est pas d'accord. Ça serait un trop beau consensus. Mais enfin, disons que dans l'espace public, en tout cas maintenant, mais c'est important de le dire, je pense que le thème est effectivement sorti et... il n'y a pas encore vraiment un consensus mais enfin disons, il y a une sensibilisation qui s'est peu à peu fait jour dans nos pays, sur le fait que travailler, ce n'est pas tous les jours le bonheur, voilà !

Manuela Salvi : Et pas toujours la santé.

Christophe Dejours : Voilà ! Et que donc..., dans un certain nombre de cas maintenant, on a des raisons de s'inquiéter de l'augmentation des pathologies... de différentes formes de pathologies, hein. Alors, je pense qu'il y a une sensibilisation qui est plus importante que par le passé mais il faut quand même dire que c'est une sensibilisation très récente... Parce que moi, j'ai commencé ces recherches, il y a plus de 30 ans. Il y a 30 ans, quand je parlais de ces choses-là qui étaient pourtant bien évidentes, elles apparaissaient, elles se faisaient jour, elles commençaient à pointer ici et là. Il n'y avait pas moyen d'en parler, personne ne voulait en entendre dire un mot.

Manuela Salvi : On en parle depuis 10 ans... Est-ce à dire qu'on en est encore au stade du constat, qu'on est encore au stade où les employés qui souffrent ont besoin de raconter leur souffrance, qu'elle existe dans l'espace public ?

Christophe Dejours : Bien sûr, on a besoin de parler mais... oui, en même temps, on pourrait dire qu'il y a aussi une très grande discrétion et une très grande réticence à parler de la souffrance au travail y compris dans les milieux de travail et qu'il ne faudrait pas naturaliser, il ne faudrait pas non plus folkloriser... En fait, ils souffraient déjà ces gens au travail mais ils avaient des stratégies de défense et parmi ces stratégies de défense, l'une d'entre elles consiste justement à ne pas parler de ce qui fait peur, de ce qui fait mal, etc.

Manuela Salvi : Donc à nier le problème ?

Christophe Dejours : Oui, c'est un déni organisé, donc très structuré en réalité, avec des formes très particulières dans chaque milieu de travail. [...] Mais c'est pour vous dire que...il n'y a pas d'évidence comme ça, de mettre ces termes de la santé mentale au travail, heu, comme ça dans l'espace public.

Manuela Salvi : Parce que sur les bancs des accusés, Christophe Dejours, c'est très vite... la course à la productivité, la compétition et très vite on est dans le procès du libéralisme et dans l'idéologie.

Christophe Dejours : Oui, et c'est pour cela qu'il faut être assez prudent et je dirais tranquille dans l'analyse et faut prendre son temps. Dire, par exemple, c'est le système qui évolue de cette façon parce qu'en gros, c'est ce qu'on est en train de nous servir mais que la plupart d'entre nous, nous prenons pour la vérité même, c'est qu'au fond, c'est la concurrence internationale, c'est la mondialisation qui est une sorte de phénomène qui s'impose à nous, malgré nous, sur laquelle nous ne pouvons rien. C'est une espèce de fatalité.

Manuela Salvi : C'est un constat que vous partagez ?

Christophe Dejours : Evidemment, je ne le partage pas et c'est, ça n'a pas été évident de ne pas le partager parce que dans un premier temps évidemment, je ne pouvais qu'être comme les autres, être accablé par une évolution qui était quand même extrêmement rapide et qui produisait des effets délétères... assez spectaculaires. Mais en fait, ce n'est pas vrai, il faudrait pouvoir entrer dans les détails de l'analyse de ce que c'est un système, ce que c'est une entreprise, même une multinationale. Et à ce moment-là, en s'appuyant sur certaines disciplines dont l'ergonomie par exemple qui est une discipline peu connue, mais quand même très importante, montre par exemple que... et a montré depuis plus de quarante ans que les gens n'exécutent jamais... les ordres qui leur sont donnés. Travailler, ça n'est pas exécuter des ordres. Parce que si tous les travailleurs ou les travailleuses se mettaient à exécuter les ordres alors on aurait ce qu'on appelle la grève du zèle. Et les gens qui sont trop disciplinés ou trop obéissants, ça met en panne les systèmes. Une banque, si tout le monde se met exactement à faire ce qu'il faut, ça ne marche pas. Une police qui respecte exactement toutes les consignes, c'est une police totalement inefficace. Vous voyez, il y a le problème du zèle.

Manuela Salvi : Comment faire entre la grève du zèle et des repères qui donnent du sens au travail ?

Christophe Dejours : Là, je pense qu'il n'y a pas trop de difficultés. Le zèle, lui-même, il est l'intelligence d'un côté et d'autre part la mobilisation de l'intelligence. Et si les gens le font, c'est parce qu'évidemment en échange de ce qu'ils apportent comme ça, comme contribution à l'organisation du travail, à l'entreprise, à l'administration, à l'état, à la société... En retour, ils espèrent bien une rétribution. Et laquelle rétribution n'est pas que la rétribution matérielle, ils attendent aussi quelque chose qui est beaucoup plus noble et beaucoup plus intéressante... Il ne faut pas négliger l'argent bien entendu mais c'est pour dire aussi, il y a quelque chose auquel les gens accordent un prix considérable qui est la reconnaissance, l'appartenance à une société. Pourquoi j'insiste sur cette différence entre ... ou ce décalage irréductible entre ce qui est prescrit d'un côté et ce que les gens font de l'autre. C'est qu'en fait, tout travail implique une part d'imagination et de liberté quand même et de subversion de ce qui est prescrit. Et donc la liberté, elle est inhérente dans le travail. Quand on dit, c'est le système... Et bien non, Il n'y a pas de système qui marche tout seul. [...] Cela ne marche que si les gens veulent bien que cela marche et y apportent vraiment beaucoup d'eux-mêmes. Alors si le système évolue comme il évolue aujourd'hui, c'est parce que nous y mettons notre zèle. Donc nous sommes responsables effectivement du succès de ce qu'on appelle communément la mondialisation de l'économie et la guerre économique. [...]

Manuela Salvi : Mais les salariés vous disent, *je souffre au travail, le management est incompetent, ce n'est pas de ma faute !*

Christophe Dejours : Je ne fais pas d'imputation de fautes. C'est plus compliqué que ça. En tout cas, faut suspendre la question du jugement en terme de « c'est bien », « c'est mal », « c'est bon », « c'est mauvais » pour essayer d'analyser ce qui est en cause. Nous sommes impliqués par notre propre intelligence dès lors que nous travaillons dans le succès du système y compris dans ces formes actuelles et évolutives à travers le monde. C'est embêtant... parce qu'effectivement ça pose le problème d'une culpabilité. Nous sommes peut-être bien complice du malheur qui s'abat sur nous mais d'un autre côté c'est une chance parce que si c'est nous, qui sommes, en partie responsables de l'évolution du travail cela veut dire que nous pouvons aussi faire autrement. Et que ça dépend donc fondamentalement de notre manière de penser ce rapport au travail. Alors la question, c'est « Comment penser le travail aujourd'hui ? » Alors, il faut tout refaire. On s'est débarrassé des problèmes de travail en déplaçant le travail à travers le monde [...] Mais en faisant ça, en réalité, on a pris appui sur cette transformation pour dire qu'au fond la production de richesses ne reposait plus sur le travail mais sur la gestion. Donc petit à petit les centres de recherche sur le travail ont diminué et la plupart ont disparu. Alors, il faut repenser le travail pour pouvoir se réapproprier... la marge de liberté que nous avons pour reconquérir la position sur le système éventuellement l'orienter autrement et pour cela, il faut un nombre de connaissances, si vous voulez, non seulement produites par des chercheurs pour des chercheurs et pour les savants. Il faut des connaissances qui soient mises à disposition de l'ensemble des acteurs de l'entreprise. On fait évoluer les choses à coups de management et de gestion, à coups de concentration d'entreprise. On fait de l'argent si vous voulez sur des grosses sommes d'argent qui se déplacent, pendant ce temps on mange, on détruit le capital humain, le capital social sur lequel repose le succès de l'entreprise exactement comme on fait en ce moment puisqu'on en parle beaucoup avec l'Amazonie. On gaspille ce capital que représente l'Amazonie et avec évidemment le risque qu'on arrête quand cela sera trop tard. Mais en ce moment, on est en train de gaspiller un tissu si vous voulez, une base fondamentale psychologique sociale qui était très considérable, accumulée pendant des décennies avant et ça marche parce qu'on pille quelque chose sans le savoir. Vous avez parlé tout à l'heure de vivre ensemble. Je pense que c'est un terme très important. Le monde du travail s'est beaucoup transformé. Décrire le monde du travail aujourd'hui, c'est décrire comment et par quel processus le vivre ensemble s'est déstructuré progressivement mais très rapidement. Pour quelqu'un comme moi, c'est extrêmement impressionnant si vous voulez parce que moi j'ai connu un monde du travail totalement différent dans lequel au contraire le lieu de travail, c'était un des lieux majeurs d'apprentissage du vivre ensemble, d'apprentissage de la solidarité, de l'estime, d'apprentissage de l'attention à autrui, c'était un des lieux dans lesquels s'apprenait aussi le respect ; parler, défendre son point de vue mais écouter les autres. Donc si vous voulez c'est un lieu de culture, le travail, considérable. Pourquoi cette analyse est-elle faisable ? C'est lié à l'organisation de nouvelles formes d'organisation du travail, lesquelles sont effectivement très impressionnantes par leur puissance. Mais on a bouleversé le monde du travail en quelques années, c'est vrai. Deux éléments principaux. Le premier c'est l'introduction de ce qu'on appelle l'évaluation parce que derrière le mot évaluation, il y a constamment cette idée de l'évaluation individualisée des performances. C'est plus seulement un service qui est en concurrence avec un autre, c'est une concurrence généralisée jusqu'à la concurrence déloyale entre les gens. C'est-à-dire que pour avoir la bonne évaluation, il faut que je sois prêt à faire des crocs en jambe à mon voisin, je fais de la rétention d'informations, je lui file des tuyaux pourris... Enfin, bref... Donc la compétition qui va très loin...

Manuela Salvi : ... qui devient toxique ?

Christophe Dejours : et qui devient extrêmement toxique, c'est-à-dire que les gens apprennent, évidemment dans le monde du travail, à participer et à apporter leur concours à des actes que pourtant moralement ils réprouvent. Là voilà, notre implication. Il y a un deuxième principe ou une deuxième méthode d'organisation du travail c'est l'introduction de ces fameux critères de la qualité totale. Vous avez peut-être entendu parlez de ça ; qualité totale, qui sont en fait, un ensemble de dispositions grâce à quoi on obtient les certifications. Or la qualité totale, ça, c'est facile de vous le démontrer que c'est un contre-sens parce que la qualité totale n'existe pas.

Manuela Salvi : Elle culpabilise surtout !

Christophe Dejours : Voilà, ben oui, vous allez très vite. Effectivement c'est ça le problème. C'est que comme ça n'existe pas, puisque ce qu'on peut démontrer dans le travail c'est que justement le travail ne se présente jamais exactement comme il a été prévu, qu'il y a toujours des incidents, il y a toujours des pannes, il y a toujours des accidents, il y a toujours des problèmes, c'est pour cela qu'on a besoin et on aura toujours besoin du travail vivant, c'est-à-dire des être vivants qui pensent et qui sont capables de mettre le zèle c'est-à-dire la capacité d'inventer des solutions devant des problèmes inattendus. Or quand vous avez compris ça, évidemment la qualité totale ne peut être qu'un objectif, un idéal à atteindre mais pas une réalité. Mais si vous obligez les gens à donner des preuves qu'ils ont la qualité totale, évidemment, vous allez les obliger à mentir. Ils vont être obligés de frauder et ça, il faut le supporter psychologiquement. Si on veut changer quelque chose, ce n'est pas la mondialisation... c'est l'organisation du travail qu'il faut changer et ça, c'est parfaitement possible, ça dépend des décisions que nous prenons tous les jours dans les entreprises. C'est pourquoi, je crois qu'il n'y a pas du tout de fatalité, ça dépendra... évidemment d'une injection de connaissances mais aussi, par contre, d'une délibération collective, sur d'autres formes d'organisation du travail et c'est parfaitement possible de faire autrement.

Manuela Salvi : Et volonté aussi économique et politique, Christophe Desjours, votre constat est clair, tout est à repenser. L'organisation du travail est à repenser, or beaucoup de spécialistes sont au chevet de ce travail, au chevet de cette souffrance au travail, de ce stress qui tue vu que parfois ça va jusqu'au suicide. Comment les mettre ensemble pour trouver de vraies solutions, pour que cette nouvelle organisation voie le jour ?

Christophe Dejours : Oui, là, vous posez une question difficile... Je ne peux pas vous donner une réponse de spécialiste ou d'expert parce que évidemment la question sous entend l'idée de la réponse à travers la formulation que vous en donnez. C'est-à-dire, effectivement, il s'agit de mettre ensemble les gens et donc d'arriver à constituer en quelque sorte une intention commune, une délibération qui serait orientée vers l'entente et vers le dégagement en quelque sorte d'objectifs communs.

Manuela Salvi : Y compris avec les employés ?

Christophe Dejours : Alors voilà, donc là, il faut effectivement les employés, quand il y a des organisations syndicales, il faut évidemment les organisations syndicales mais il y a plusieurs autres acteurs qui sont très importants. Il y a évidemment les chefs d'entreprise, les dirigeants, c'est un deuxième point important et parmi eux, il y en a certainement qui sont prêts à envisager de travailler et de faire travailler autrement qu'ils ne le font parce qu'ils sont plus partagés qu'on ne le croit. Il y a en a plus qui ne sont pas dupes du tout, qu'il y a quelque chose qui ne va pas dans le système actuellement. Troisième point très important : c'est la participation dans ces délibérations des praticiens, des médecins du travail, des infirmières du travail, les travailleurs sociaux... Vous avez là toute une frange importante de praticiens qui sont impliqués dans l'entreprise mais aussi en dehors de l'entreprise parce qu'ils ramassent les gens qui vont mal. Ces praticiens, ils ont une expérience, ils ont une connaissance du monde du travail que personne n'a de leur façon, donc il faut qu'ils participent à cette discussion. Et puis, le quatrième acteur, c'est les politiques publiques c'est-à-dire l'État. Et voilà, le problème, c'est comment arriver à constituer un consensus sur le fait que on a peut-être été un peu trop loin, que si on continue, ça ira encore plus mal et que... il est grand temps de commencer à chercher d'autres voies mais on a besoin des soutiens des politiques publiques et des institutions.

Manuela Salvi : Il n'y a pas de fatalité, il y a des solutions. Il faut se mettre d'accord sur le constat, nous sommes aussi, tous responsables avez-vous dit, donc tous responsables aussi pour que ça change, que ça aille mieux ?

Christophe Dejours : Nous sommes tous impliqués dans l'évolution du système actuel. Voilà ! Alors oui, c'est... Oui, je pense que nous avons tous..., nous devons tous y réfléchir. C'est ce qui se passe, hein, quand même, ça a un peu commencé ! La sensibilisation de l'espace public dont vous parlez au début, elle est évidemment un élément important... On peut être lassés d'entendre tout le temps ce que vous pourriez appeler des lamentations, des plaintes, des...bon, oui, il y a quelque chose là dedans, qui est effectivement très décourageant et qui

est pénible. Bon, et puis qui ne semble pas faire beaucoup avancer les choses puisqu'il irait plutôt susciter le défaitisme que le courage de reprendre le taureau par les cornes mais en même temps je pense que le temps est nécessaire. On ne peut pas faire, éviter de passer par là. C'est la sensibilisation des gens, à partir de quoi, peut-être que, eux aussi, ils en auront assez de se trouver dans cette situation. Je me rends compte que les gens sont quand même assez avides de nouvelles connaissances pour pouvoir analyser les situations de travail alors, il n'y a pas seulement la lamentation, il y a ce qui vient après, la manière de les penser. Et si les gens commencent à penser, alors tout est possible.

Manuela Salvi : Christophe Dejours, merci.

Haute définition, *Radio suisse romande*, www.rsrinfo.ch, du 16/05/2008

(pause de 3 minutes)

Deuxième écoute

Vous avez maintenant une heure pour préparer le compte rendu et la présentation personnelle.

[Arrêt de l'appareil de lecture]