

Vers une politique du travail vivant ?

Thomas COUTROT,

Économiste, chercheur associé à l'Institut de Recherches Economiques et Sociales (IRES), co-animateur des Ateliers Travail et Démocratie, Paris

1. Introduction

Je suis statisticien économiste. J'ai été pendant 20 ans responsable du département conditions de travail et santé à la DARES (Direction de l'Animation de la Recherche, des Études et des Statistiques). J'ai succédé à Serge Volkoff, que beaucoup d'entre vous connaissent, et à Michel Gollac, qui est sociologue. J'ai animé les grandes enquêtes sur le travail, l'enquête « conditions de travail », l'enquête SUMER (Surveillance Médicale des Expositions des salariés aux Risques professionnels).

Je suis quelqu'un qui a un regard vraiment très surplombant. Par rapport à vous, je connais beaucoup moins le terrain, le travail réel. Mon apport est plus d'ordre statistique. On essaie, avec l'aide de grandes enquêtes, d'objectiver des tendances dans l'évolution des conditions de travail, de l'organisation du travail et finalement, d'une certaine façon, vous allez voir que l'exercice que je fais là, c'est de retourner le chiffre contre la gouvernance par les nombres. C'est un peu un exercice de judo, d'utiliser le chiffre contre la domination du chiffre.

Ce texte a été produit dans le cadre du congrès des Journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie, organisée par l'équipe d'ergonomie des systèmes complexes de Bordeaux INP en mars 2023. Il est permis d'en faire une copie papier ou digitale pour un usage pédagogique ou universitaire, en citant la source exacte du document, qui est la suivante :

Coutrot, T. (2023). Vers une politique du travail vivant ? Dans *Attractivité des entreprises ou attractivité du travail ? Quelles expériences et quels enjeux pour la pratique de l'ergonomie ?* Actes des journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie. Bordeaux.

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

Ce dont je vais vous parler aujourd'hui, c'est basé principalement sur ce bouquin que nous avons publié avec Coralie Perez, ma co-auteure, qui est elle aussi économiste, en septembre à La République des idées : *Redonner du sens au travail, une aspiration révolutionnaire*. Pourquoi est-ce qu'en tant qu'économistes, nous nous sommes mis à nous intéresser à la question du sens du travail, qui n'est pas du tout un sujet travaillé par l'économie ?

Jusqu'à il y a trois ou quatre ans, il n'y avait pas une seule revue de sciences économiques qui avait publié un article dans lequel le mot **sens du travail** était cité. Quand on fait une recherche bibliographique dans le champ, ça commence à émerger depuis quelques années, mais c'est vraiment rare. Alors, qu'en sciences de gestion par exemple, il y a énormément de littérature sur le sens du travail, mais pas du tout en économie. On pourrait discuter de savoir pourquoi, mais nous, en tant qu'économistes, on s'est intéressé à cette question à la suite d'enquêtes qu'a mené ma co-auteure Coralie Perez, dans des enquêtes de terrain, des entretiens avec des salariés à la fin des années 2000.

Elle enquêtait sur les motifs de rupture de contrat de travail. Elle avait donc interrogé une trentaine de salariés qui avaient quitté leur entreprise dans les mois précédant l'enquête, en essayant de comprendre les motifs, les circonstances, les enchaînements, qui avaient amené à cette rupture du contrat de travail.

Et ce qui ressortait à sa surprise, parce que ce n'était pas du tout une hypothèse qu'elle avait formulée a priori, c'est que beaucoup de ses salariés se plaignaient d'une perte de sens de leur travail, perte qui les avait poussé finalement, pour protéger leur santé parce que ça les avait gravement affectés, à partir. Ils partaient soit en démissionnant, soit en abandonnant leur poste et en étant licenciés, soit en négociant non pas une rupture conventionnelle parce que cela n'existait pas à l'époque, mais en négociant un licenciement avec leur employeur. Et ce sentiment de perte de sens du travail, en creusant un peu, Coralie a remarqué qu'il était très souvent référé à des transformations organisationnelles, des changements dans l'organisation du travail, souvent liés à des changements d'actionnaires ou des restructurations ou des réformes du fonctionnement dans les services publics. Ces changements éloignaient, pour les salariés, à la fois le sentiment de faire un travail utile et le sentiment de bien travailler, le sentiment de s'y retrouver, de se reconnaître dans ce qu'ils faisaient. Et donc, à la suite de cela, elle s'est mise à réfléchir davantage sur ce sujet, sur lequel je l'ai rejointe un peu plus tard.

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

Ma présentation va essayer brièvement d'expliquer de quoi on parle quand on parle de sens du travail, en tout cas dans notre acception, parce qu'il y a beaucoup d'autres manières de définir la chose. Pourquoi c'est important aujourd'hui, la question du sens du travail, de sa perte ? Quels effets a cette perte de sens ? Et quels effets nous avons pu mesurer avec les enquêtes sur les conditions de travail, les enquêtes de la DARES, l'enquête nationale ? Et puis un dernier point pour ouvrir la discussion sur ce que l'on peut faire. Quelles sont les alternatives aujourd'hui disponibles pour les acteurs sociaux ?

2. De quoi parle-t-on ?

2.1. Comment définir le sens au travail ?

Pour définir le sens du travail, il est peut-être utile de revenir à la définition du travail. Évidemment, pour vous, c'est une évidence. Mais pour beaucoup, notamment pour les économistes, la distinction entre le travail et l'emploi est souvent assez floue.

On repart de la définition classique du travail comme activité productive, destinée à un but extérieur à l'activité elle-même. Ce n'est pas comme le jeu, on joue pour jouer, mais on ne travaille pas pour travailler, mais pour transformer le monde. On s'appuie pas mal sur l'ergonomie, la clinique du travail et plus particulièrement la psychodynamique du travail dans notre cas.

Le travailleur rencontre la résistance du réel et il doit mobiliser son travail vivant. C'est une expression qu'on a reprise à Dejours, que lui-même avait reprise à Marx. Le travail vivant, c'est donc : l'habileté, l'intelligence, l'initiative, la coopération, la créativité et l'expérience qu'on peut investir subjectivement dans la réalisation de son travail pour surmonter les obstacles imprévus. Évidemment la prescription ne peut jamais tout prévoir intégralement. Et donc l'enjeu de l'organisation du travail, c'est de permettre ou non le déploiement de ce travail vivant et donc de permettre au salarié de construire ou non sa santé.

Tout ça vous paraît tout à fait évident, mais je vous assure que pour les économistes, raisonner comme ça, ce n'est pas du tout courant et pourtant ça nous permet, en nous appuyant sur Dejours, de définir trois dimensions du sens du travail.

Le sens de l'activité de travail est lié aux objectifs de la transformation. La transformation que le travail opère dans le monde, elle concerne au moins trois dimensions :

- Le monde matériel : on va créer quelque chose, un bien ou un service. Est-ce que ce service ou ce bien va être utile au destinataire du travail ? C'est la question de l'**utilité sociale**. Ce que Dejours appelle le jugement d'utilité.
- On transforme aussi le monde social quand on travaille. On va produire ou reproduire des normes sociales, des normes de coopération, des normes d'obéissance ou de liberté, éventuellement dans les meilleurs des cas. Puis on va produire et reproduire des normes professionnelles. Est ce qu'on

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

peut travailler en cohérence avec ces normes sociales ou professionnelles ? C'est la question de la **cohérence éthique**. Est-ce que le monde qu'on produit en travaillant nous convient ? Est ce qu'on transforme positivement le monde ? C'est le deuxième aspect du sens du travail. Pour nous, c'est la cohérence éthique (Dejours parle de jugement de beauté).

- Et là, le troisième aspect, bien sûr, là encore, l'ergonomie a beaucoup travaillé là-dessus. C'est dans quelle mesure, en travaillant, le travailleur se développe, se transforme lui-même, développe ses capacités, ses compétences, sa sensibilité. C'est donc la **capacité de développement**.

Le sens du travail, il est ici vraiment référé à l'activité : pas à l'emploi, pas au salaire, pas à la reconnaissance ou à la sociabilité, mais à l'activité.

2.2. Comment mesurer le sens au travail ?

Une fois réalisé cet effort de définition, nous avons essayé de mesurer, d'objectiver avec des données statistiques ces éléments. Nous avons utilisé, dans les enquêtes de conditions de travail de 2013 et de 2016, les réponses des salariés à ces questions sur le sens au travail (Fig. 1).

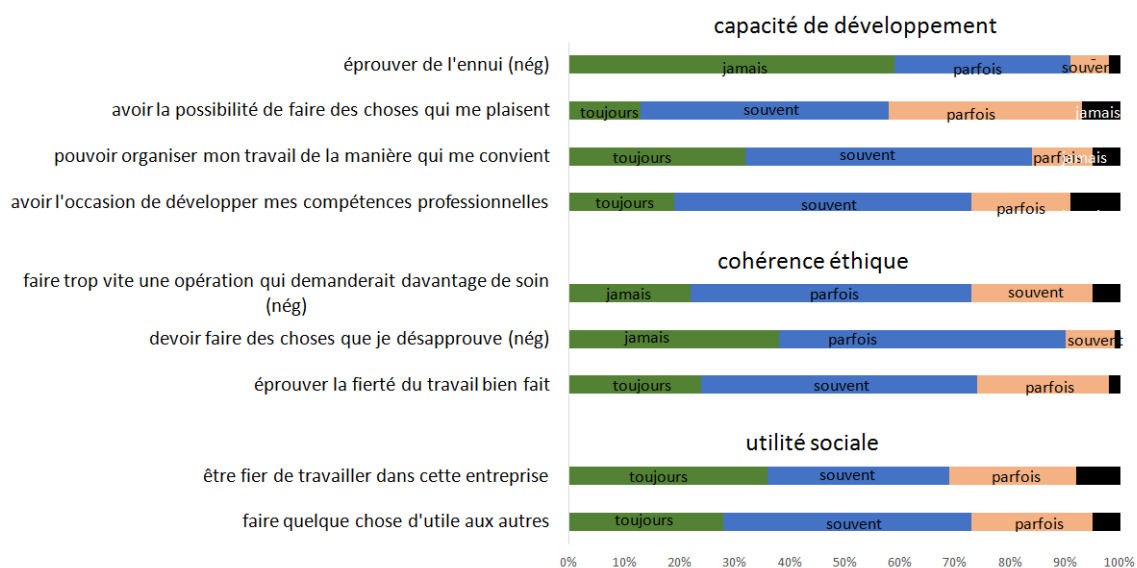


Figure 1. Résultats de l'Enquête CT-RPS 2016, salariés tous secteurs (hors intérimaires)

Il y a différentes questions qui reflètent les dimensions du sens du travail. Par exemple “dans mon travail, j'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles”, à peu près 30 % des salariés y répondent “parfois ou jamais”, c'est-à-dire qu'ils n'ont pas vraiment l'occasion de développer leurs compétences. En utilisant ces différentes questions, on construit des scores statistiques, on va mesurer les trois dimensions du sens par trois scores, puis on va les agréger en un seul score : l'intensité du sens du travail

ressenti par chaque salarié enquêté. C'est une manière d'essayer de mettre en chiffres quelque chose qui, à priori, s'y prête assez mal, qui est très subjectif, qui est très propre à chacun. Mais voilà, les réponses des salariés à ces questions nous permettent, en tout cas c'est l'hypothèse, de quantifier d'une certaine façon, de résumer, de synthétiser une grandeur qu'on appelle sens du travail.

2.3. Qui trouve du sens à son travail ?

Une fois que nous avons fait cet exercice purement descriptif, on fait une analyse économétrique et on essaie de montrer quels sont les différents facteurs socio-démographiques, les caractéristiques des individus qui font qu'ils trouvent plus ou moins de sens à leur travail. Par exemple, les femmes ne trouvent pas plus ou moins de sens à leur travail que les hommes à métiers, âge, profession, diplôme identique. Tout ça, c'est en considérant des modèles, toutes choses égales par ailleurs, si on essaie de cerner l'impact propre de chacune de ces variables (Tableau 1).

variable	Sens global	Utilité sociale	Cohérence éthique	Développement
femme	ns	ns	ns	ns
50 ans et +	++	+	+	ns
ouvrier	--	--	ns	--
peu diplômés (< bac)	++	++	++	ns
TPE	++	++	++	++
Fonctionnaire	++	++	-	++
BTP	++	++	Ns	++
Contact avec le public	++	++	--	++
Objectifs chiffrés	--	=	--	--
Changements organisationnels	--	--	--	--

Tableau 1. Sens au travail selon les trois critères (utilité sociale, cohérence éthique et développement) selon différentes variables.

Sur l'âge, c'est seulement le fait d'avoir plus de 50 ans qui est associé à un sens du travail un peu plus élevé dans les deux dimensions, utilité sociale et cohérence éthique, mais pas dans la dimension développement. Les ouvriers trouvent plutôt moins de sens à leur travail, sauf dans la dimension cohérence éthique, alors que les salariés peu diplômés, en trouvent plutôt davantage. Il y a quelque chose d'assez intéressant, peut être un paradoxe, mais qu'on va pouvoir élucider par la suite.

On trouve plus de sens dans les petites entreprises que dans les grandes. On trouve plus de sens dans la fonction publique que dans le secteur privé, sauf pour ce qui concerne la cohérence éthique. On y reviendra aussi. Et puis surtout, du côté des méthodes de management, les objectifs chiffrés, les changements organisationnels récurrents sont très fortement associés à une perte de sens du travail.

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

Selon les métiers, on voit que ceux qui trouvent le plus de sens du travail, ce ne sont pas forcément des métiers très qualifiés, en tout cas très exigeants en diplômes. Le métier qui vient en tête, c'est assistante maternelle. C'est assez surprenant, mais c'est comme ça que ça sort. Les formateurs, les enseignants, les aides à domicile et aussi des métiers ouvriers (ouvriers qualifiés, notamment) dans le bâtiment ou dans la réparation automobile.

Les médecins viennent parmi les métiers à fort sens du travail, mais pas en tête. Et par exemple, les infirmières ne figurent pas dans ce palmarès. Elles sont en milieu de tableau parce qu'elles ont un fort sentiment d'utilité sociale mais de très forts conflits éthiques. On connaît les difficultés que rencontrent les soignants aujourd'hui dans leur capacité à bien faire leur travail.

Et on retrouve, du côté des métiers à plus faible sens du travail, beaucoup de métiers ouvriers, notamment d'ouvriers non qualifiés, avec un travail répétitif et un faible sentiment d'utilité sociale. Et puis il y a aussi les employés et les cadres de banques et d'assurances. Ce sont vraiment des métiers en souffrance du point de vue du sens du travail, avec une image des banques très dégradée dans la société depuis la crise financière de 2008, un sentiment d'utilité sociale très faible, des process, des algorithmes qui envahissent l'activité de travail quotidienne, des conflits éthiques parce qu'il y a des objectifs chiffrés qui visent à placer des produits financiers ou des produits d'épargne qui ne correspondent pas forcément aux besoins des clients. Il y a beaucoup de monographies sur les travailleurs des banques qui montrent que c'est une profession en difficulté. Dans les métiers à faible sens du travail, il y a aussi les caissières, les ouvriers de la manutention, notamment des entrepôts et les agents de gardiens de sécurité (Cf. Tableaux en annexe).

2.4. Le sens du travail pendant la crise Covid 2019

Ces métiers, qui ont été pendant la crise sanitaire, qualifiés de métiers essentiels, parce que sans eux, la société s'arrête de tourner, se sentaient peu utiles et peu reconnus socialement. Il y a eu une petite évolution quand même pendant la crise sanitaire. Globalement l'évolution des trois dimensions du sens, pendant la crise sanitaire, est mesurée à l'aide de l'enquête TraCov qu'a faite la DARES début 2021.

Il n'y a pas beaucoup d'évolution sur la capacité de développement, mais une forte augmentation des conflits éthiques (devoir faire des choses qu'on désapprouve) et puis une augmentation aussi du sentiment d'utilité sociale, en particulier dans les métiers de première et seconde ligne (Fig. 2).

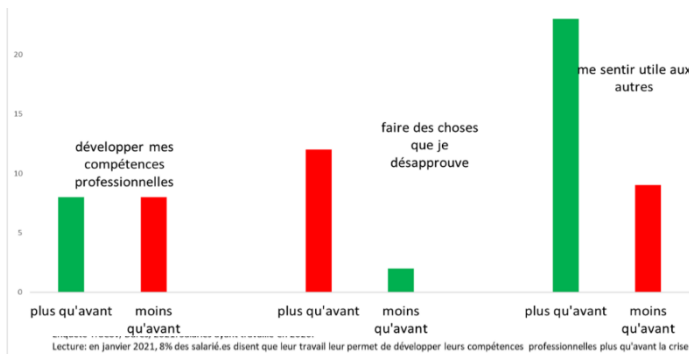


Figure 2. Résultats de l'enquête TraCov, Dares, 2021 (salariés ayant travaillé en 2020).

hausse du sentiment d'utilité sociale	baisse de la cohérence éthique
Coiffeuses, esthéticien.ne.s	Enseignant.es
Professions para-médicales	Infirmier.es
Aides à domicile	Professionnel.les action sociale et orientation
Aides-soignantes	Professionnel.les action culturelle, sportive
Médecins	Formateurs
Infirmier.es	Médecins
Agents d'entretien	Professionnel.les communication et information
Caissières, employé.es de libre service	Vendeuses
Professionnel.les action sociale et orientation	Aides-soignantes
Professionnel.les action culturelle, sportive	Agents admin. et commerc. transports-tourisme
Enseignant.es	Cadres commerciaux et technico-commerciaux
Employé.es de l'hôtellerie et de la restauration	Professionnel.les des arts et des spectacles
Agents de gardiennage et de sécurité	Armée, police, pompiers
Cuisiniers	Professions para-médicales

Tableau 2. Evolution de certaines dimensions du sens au travail selon les métiers suite au COVID.

A gauche du tableau ci-dessus (Tableau 2), les métiers où le sentiment d'utilité sociale a le plus augmenté, on retrouve évidemment les métiers du soin mais aussi les aides à domicile, les agents d'entretien et les caissières. Et du côté des problèmes de cohérence éthique, évidemment, les enseignants, avec ces histoires de télé enseignement ou d'enseignement par zoom, mais aussi les infirmières, les médecins et les professionnels de l'action sociale. Donc une certaine redistribution des cartes, mais pas non plus fondamentale.

2.5. Le conflit éthique environnemental

Le conflit éthique environnemental, c'est-à-dire le sentiment que son travail a des conséquences négatives pour l'environnement, est un aspect émergent des difficultés de cohérence éthique au travail. Cet aspect a été mesuré dans les enquêtes seulement à partir de 2019. Nous n'avons pas pu utiliser cette question dans notre étude qui portait sur 2013 et 2016, mais je vous donne quand même ce résultat concernant l'année 2019 (Fig. 3). Ça concerne 7 % des salariés globalement, qui disent avoir « *toujours ou souvent l'impression que leur travail a des conséquences négatives pour l'environnement* ». Et c'est plutôt des agriculteurs ou des ouvriers, c'est-à-dire des salariés qui manipulent des produits toxiques, des produits chimiques et qui sont parfois amenés à les déverser dans l'environnement. Mais on remarque que les cadres ou professions intermédiaires qui sont le plus concernés par ce conflit environnemental, travaillent notamment dans l'industrie de la publicité ou dans les travaux publics avec des activités liées à l'artificialisation des sols qui pose des problématiques à un certain nombre de professionnels.

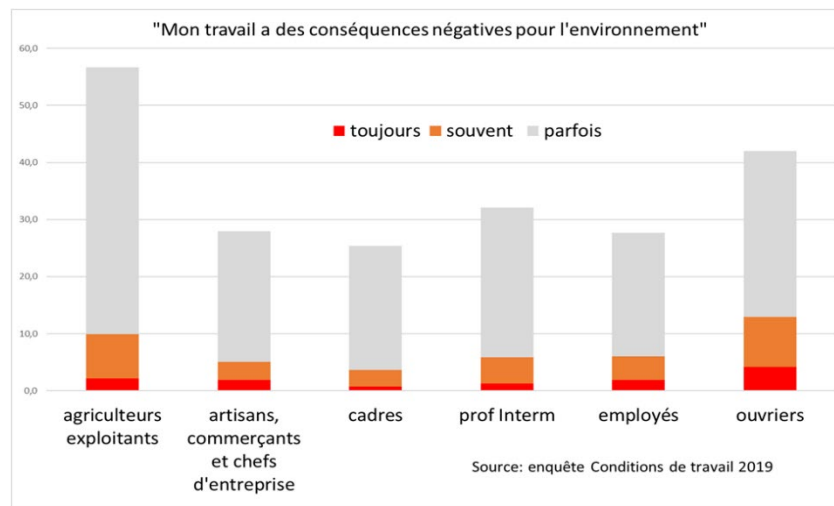


Figure 3. Résultats à la question portant sur le conflit éthique environnemental selon le groupe socioprofessionnel.

3. Pourquoi ?

Comment expliquer que la question du sens du travail ait émergé d'abord dans les discours des salariés, comme je l'expliquais tout à l'heure, à partir d'enquêtes de terrain, mais aussi de plus en plus dans le débat social ? Et aujourd'hui, après la crise sanitaire, où on a beaucoup discuté de la question des métiers essentiels, et avec la crise environnementale, où cette question du conflit éthique environnemental devient majeure ? On voit aussi dans le débat actuel sur la réforme des retraites la question de la soutenabilité du travail, du sens du travail, qui est un des ressorts majeurs de la réaction du corps social à la réforme des retraites. Comment interpréter la montée de cette thématique dans le discours des individus et dans le débat public ? Il nous semble que ça renvoie à la question de l'organisation du travail.

3.1. L'autonomie au travail : un lent déclin

Nous avons un graphique qui montre l'évolution d'un indicateur d'autonomie mesuré à partir des enquêtes des conditions de travail depuis 1991 (Fig. 4). On avait dans les années 90 une assez nette augmentation de l'autonomie au travail, avec l'introduction de nouveaux systèmes d'organisation et de nouveaux systèmes technologiques qui ont exigé une implication des salariés pour leur mise en place. Mais assez rapidement, une fois ces systèmes introduits, la tendance dominante a été plutôt à une érosion progressive de l'autonomie au travail, que l'on peut associer à la montée du *lean management* et du *new public management* dans les services publics, avec la montée des procédures, des process, du reporting, des objectifs chiffrés, qui cadrent l'activité dans le moindre détail. Alors que souvent, ces objectifs, ne reflètent pas ce qui est important aux yeux des salariés dans leur travail.

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

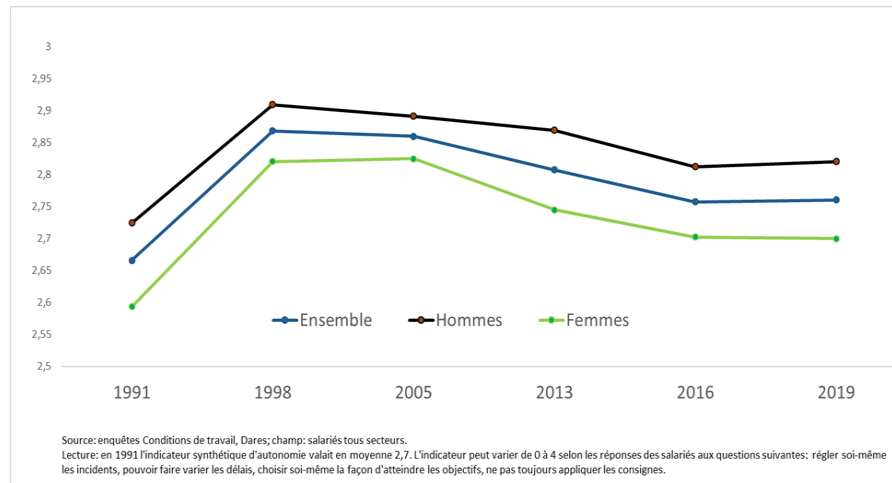


Figure 4. Evolution de l'autonomie au travail sur une trentaine d'années issue de l'enquête sur les conditions de travail de la DARES (salariés tous secteurs).

Ce qu'on décrit là, c'est l'enserrement du travail vivant par le travail mort. Le travail mort ce sont les consignes, les algorithmes, les objectifs, tous les dispositifs de contrôle et de reporting. De plus en plus, les dispositifs de management font prévaloir la logique du travail mort sur celle du travail vivant. Et c'est ce que, à notre avis, reflète cette érosion de l'autonomie au travail qu'on observe dans d'autres pays européens mais qui est particulièrement marquée en France.

3.2. Changements organisationnels et perte de sens du travail

Alors pour essayer d'objectiver le lien entre le management par le chiffre et la perte de sens du travail, nous avons plusieurs indicateurs, notamment l'intensité des changements organisationnels (Fig. 5).

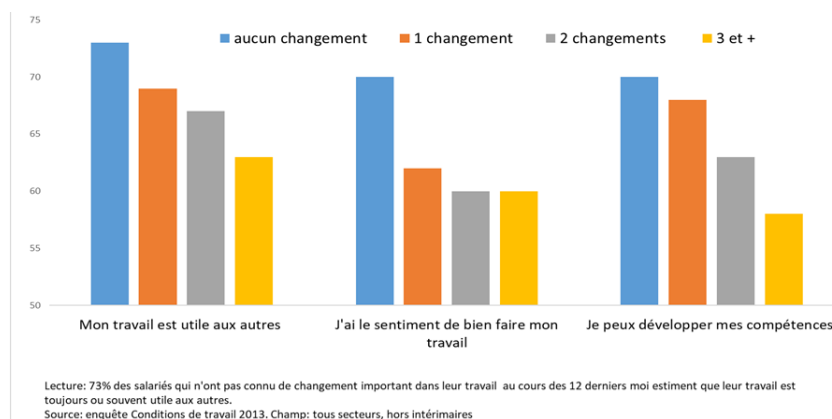


Figure 5. Impact de l'intensité des changements organisationnels sur le sens au travail. Issu de l'enquête Conditions de travail 2013 (salariés tous secteurs, hors intérimaires).

Nous avons par exemple posé la question suivante aux salariés « *au cours des douze derniers mois avez-vous connu un changement important dans l'organisation de votre travail ?* ». Environ 40 % des salariés disent que "oui". Et plus les salariés signalent de changements organisationnels au cours de l'année écoulée et moins ils voient de sens à leur travail dans les trois dimensions qu'on a définies.

3.3. Objectifs chiffrés et perte de sens du travail

De même, sur la figure suivante (Fig. 6) concernant les objectifs chiffrés : en bleu ce sont les salariés qui n'ont pas d'objectifs chiffrés, en orange ce sont ceux avec des objectifs chiffrés mais qui peuvent les négocier et influencer leur détermination, et en rouge ce sont les salariés à qui les objectifs chiffrés sont imposés. Nous pouvons constater que lorsque les objectifs chiffrés sont imposés, cela a un effet particulièrement délétère sur la perception du sens du travail. Par contre, quand les objectifs sont négociables, nous pouvons voir que c'est plutôt associé à une plus forte capacité de développement.

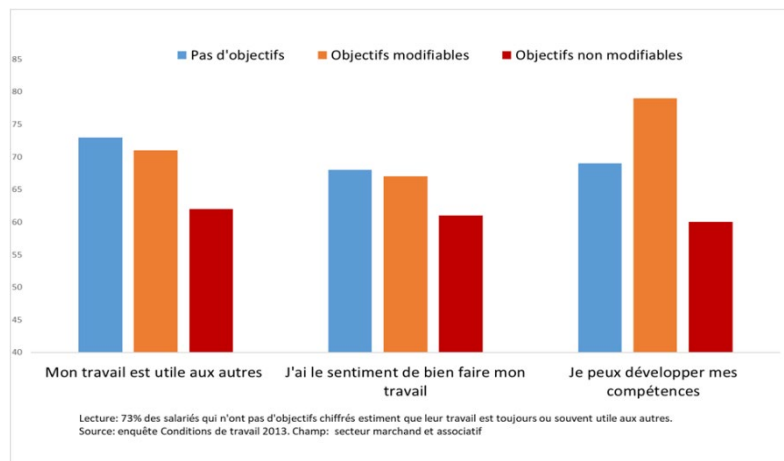


Figure 6. Impact des objectifs chiffrés sur le sens au travail. Issu de l'enquête Conditions de travail 2013 (secteurs marchands et associatif).

3.4. Gouvernance d'entreprise et perte de sens du travail

Nous avons aussi des résultats plus macro, liés davantage à la gouvernance générale de l'entreprise, par exemple sur le sentiment d'utilité sociale (Fig. 7). Nous pouvons constater que ce sont surtout les PME où le sentiment d'utilité sociale est beaucoup plus caractérisé (en bleu). Il en est de même pour la capacité de développement. A l'inverse, les entreprises qui travaillent pour la sous-traitance (en rouge) sont celles où le sentiment d'utilité sociale est très réduit ainsi que celui de pouvoir développer ses compétences.

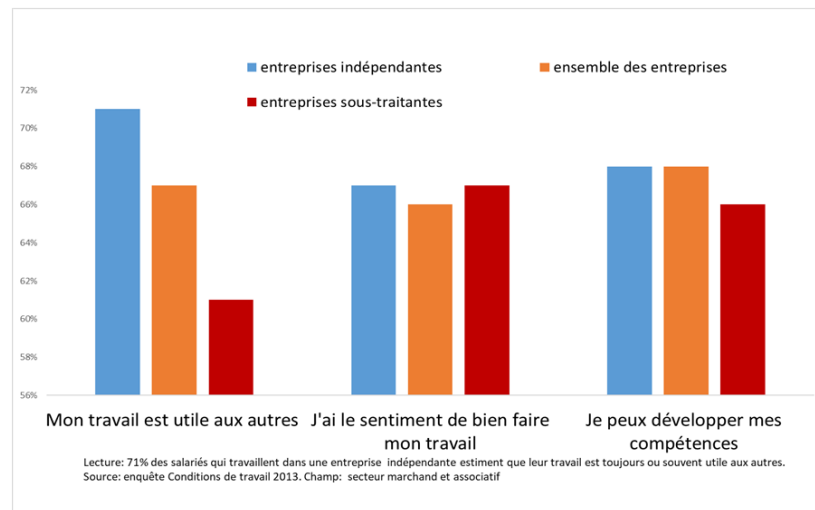


Figure 7. Impact du mode de gouvernance de l'entreprise sur le sens au travail. Issu de l'enquête Conditions de travail 2013 (secteurs marchands et associatif).

3.5. Conflit éthique environnemental et organisation du travail

Sur le conflit éthique environnemental évoqué précédemment, il est assez étroitement lié aux modalités d'organisation du travail (Fig. 8). Nous pouvons constater que les salariés qui sont amenés à avoir peur dans leur travail, pour leur santé, leur sécurité (c'est lié aussi à l'usage de produits toxiques ou au fait d'être exposé à des fumées, à des poussières, donc de travailler dans un environnement chimiquement chargé), mais aussi le manque d'autonomie (le fait d'avoir des tâches strictement prescrites, de ne pas pouvoir organiser son travail comme on préférerait ou bien ne pas avoir de soutien des collègues) sont davantage exposé au risque de conflit éthique environnemental.

Inversement le fait d'être couvert par une présence syndicale est plutôt associé à une protection contre ce risque de conflit éthique environnemental, protection également associée contre le risque d'avoir peur, pour sa santé et sa sécurité.

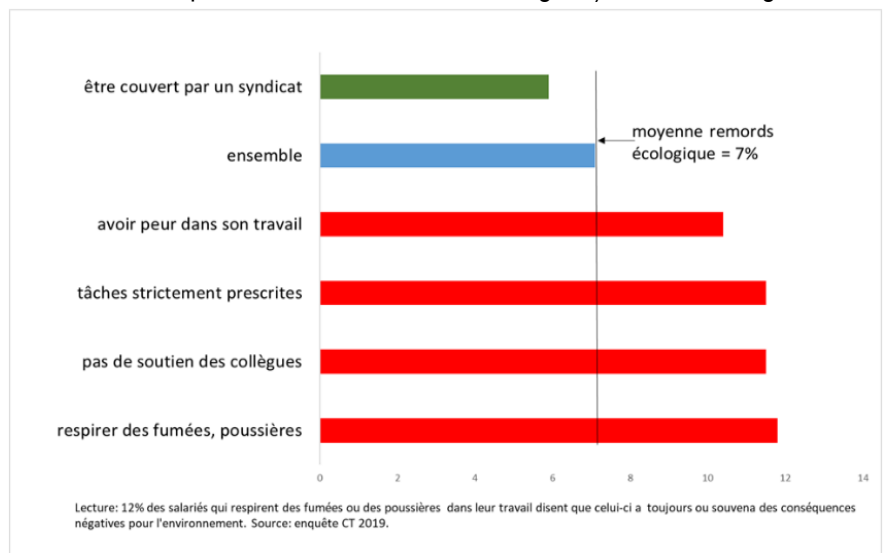


Figure 8. Facteurs aggravants ou protecteurs au regard du risque de conflit éthique environnemental. Issu de l'enquête Conditions de travail 2019.

4. Quels effets sur le marché de l'emploi, la santé au travail, l'action collective?

Qu'est-ce que ça donne quand les salariés ressentent une perte de sens de leur travail ? Est ce que ça change quelque chose à leur comportement ? La réponse est clairement oui.

4.1. Perte de sens et démissions

En premier lieu sur la question de la mobilité sur le marché du travail. Nous en avons parlé ce matin, avec Thierry et Valérie, lorsqu'ils ont parlé de la question du "*Big Quit*" : La grande démission. Ce mouvement de démission qui marque aujourd'hui la conjoncture du marché du travail. Ce qu'on a pu montrer dans les années 2010, (l'étude utilise une enquête de 2013 et 2016), c'est que la façon dont les personnes décrivaient leur travail en 2013, explique pour une bonne part pourquoi ils ont démissionné entre 2013 et 2016. Le fait d'avoir un faible sens du travail en 2013 est associé à une probabilité beaucoup plus forte de démissionner. De même, le fait d'avoir une forte intensité du travail ou un manque de soutien hiérarchique favorise la probabilité de démissionner entre 2013 et 2016. Par contre, le fait de se sentir mal payé n'a aucun impact significatif sur la décision de démission (Fig. 9). Autrement dit, les gens ne partent pas pour chercher un meilleur salaire. Ils partent pour chercher des meilleures conditions de travail et en particulier un travail qui a plus de sens pour eux.

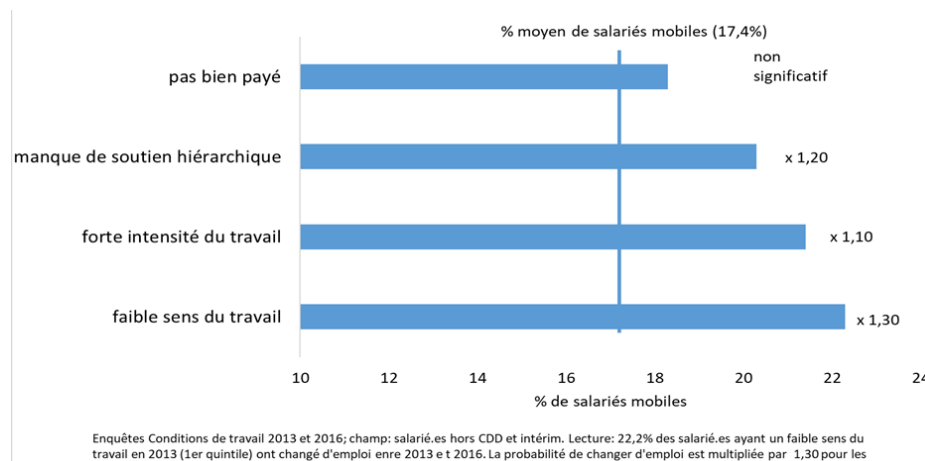


Figure 9. Probabilité de démissions en fonction de différents critères. Issu de l'enquête Conditions de travail 2013 et 2016.

4.2. Perte de sens et soutenabilité du travail

Sur la soutenabilité du travail, la DARES vient de publier une étude qui est, à mon avis, une mine à la fois de réflexion pour les ergonomes et surtout un outil de conviction extrêmement intéressant par rapport aux entreprises. Cette étude s'appelle : *Quelles sont les conditions de travail qui favorisent le maintien en emploi jusqu'à la retraite ?* Je vous recommande vivement de vous y référer et même de l'encadrer et de la mettre dans votre bureau. Parce qu'elle montre très bien le rôle de facteurs que tous les ergonomes connaissent comme décisifs pour la possibilité de la soutenabilité du travail, en particulier l'autonomie dans le travail. Mais là ce que je voulais montrer, c'est une analyse que j'avais faite avant la publication de la DARES, qui est tout à fait cohérente avec celle-ci (Fig. 10).

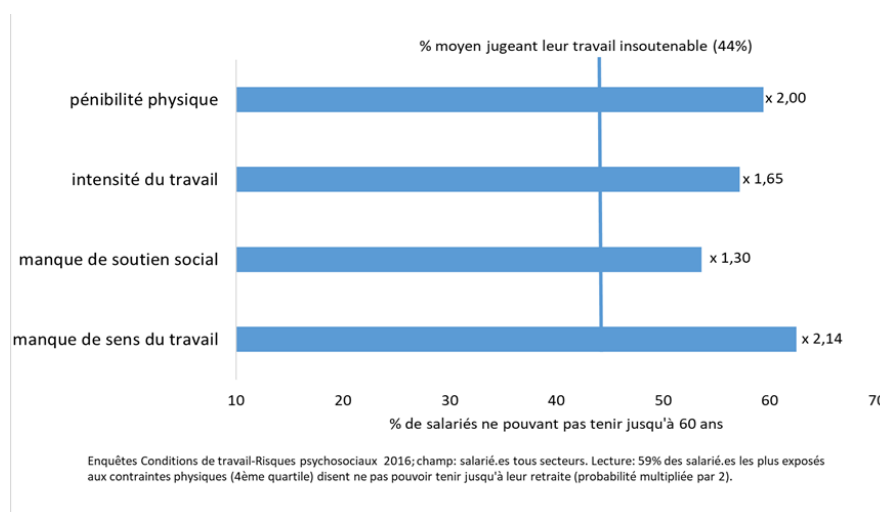


Figure 10. Critères impliqués dans la dégradation de la soutenabilité du travail.

Conditions de travail-Risques psychosociaux 2016.

37 % des salariés disent qu'ils ne pourront pas tenir jusqu'à la retraite, et 7% disent qu'ils ne savent pas s'ils tiendront, soit au total 44% qui ne jugent pas leur travail soutenable. C'est lié à la pénibilité physique, à l'intensité du travail, au manque de soutien social, mais c'est aussi massivement lié au manque de sens du travail.

4.3. Perte de sens et engagement syndical

Je passe sur le lien entre la perte de sens du travail et l'engagement syndical qui est malheureusement un peu moins fort qu'avec les items précédents...(Fig. 11). Il semble que les salariés ne voient pas les syndicats comme une ressource pour redonner du sens à leur travail.

2023 – Attractivité des entreprises ou attractivité du travail

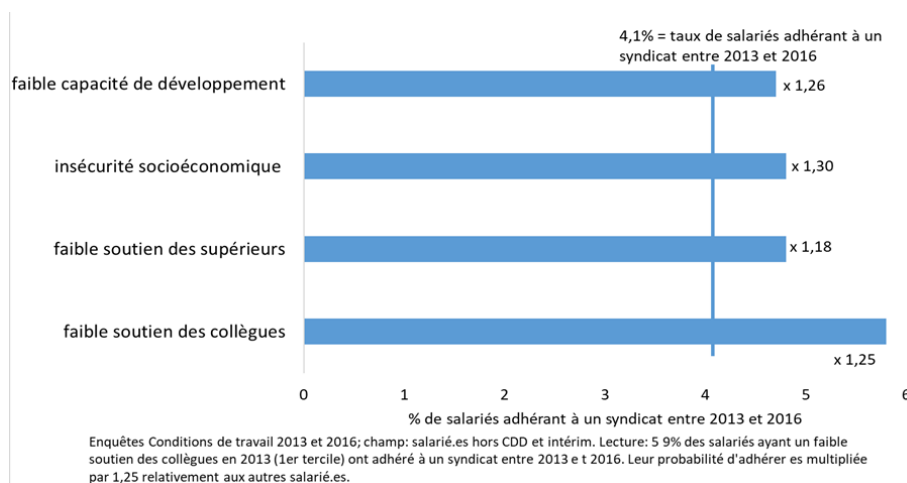


Figure 11. Facteurs impliqués dans l'adhésion des salariés à un syndicat. Issu de l'enquête Conditions de travail 2013 et 2016.

4.4. Perte de sens et santé mentale

Il y a enfin un lien fort entre la perte de sens et la question de la santé mentale. Ce graphique montre la probabilité de contracter un symptôme dépressif quand votre travail perd son sens (Fig. 12).

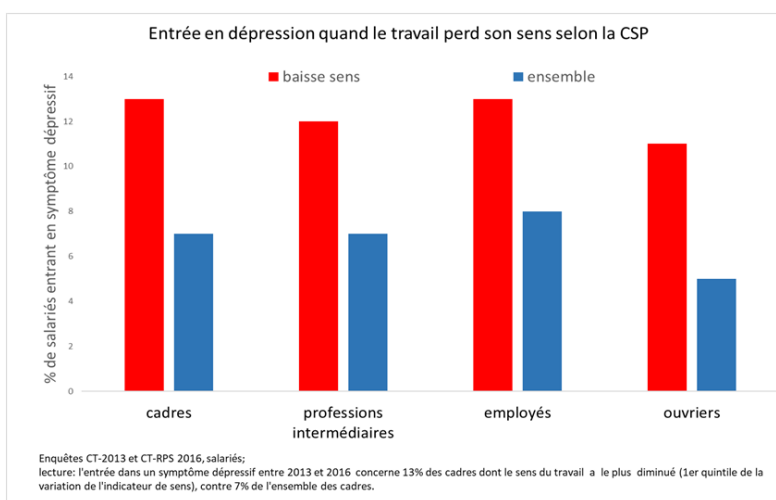


Figure 12. Pourcentage de salariés développant un symptôme dépressif en fonction du sens qu'ils attribuent à leur travail par groupes socioprofessionnels. Issu de l'enquête Conditions de travail 2013 et 2016.

Entre les deux dates 2013-2016, on peut voir, pour les salariés en rouge, ceux dont le sens du travail a chuté, qu'ils ont un risque deux fois plus élevé de contracter un symptôme dépressif que l'ensemble des salariés. Un fait tout à fait intéressant à noter également : ceci est vrai autant pour les ouvriers que pour les

cadres. La question du sens du travail est tout aussi vitale pour les ouvriers, les employés que pour les cadres. Il ne s'agit pas du tout d'un privilège de riches comme on peut parfois le penser.

5. Que faire ?

Et j'en arrive à ma conclusion. Que faire alors ? Dans le bouquin sur lequel j'appuie ma présentation, ce que je viens de vous expliquer correspond à la première moitié du livre. La deuxième moitié est surtout consacrée à essayer de passer en revue les différentes initiatives qui sont prises dans la société depuis plusieurs années pour essayer de faire face et de remédier à cette question de la perte de sens du travail qui pose d'énormes problèmes.

5.1. Les initiatives “par en haut” et “par en bas”

Ça pose notamment des problèmes d'attractivité, des problèmes majeurs de fidélisation, des problèmes de santé au travail, une flambée de l'absentéisme. Ce sont des problèmes très concrets pour le management. Mais évidemment, ça pose aussi des problèmes aux travailleurs eux-mêmes, aux organisations syndicales. Je ne vais pas développer les initiatives par en haut, c'est peut-être moins pertinent pour la discussion ici. Mais en résumé, la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise n'aurait pas d'effet mesurable statistiquement sur le sens du travail perçu par les salariés.

Les réformes de la gouvernance des entreprises sont des pistes intéressantes, en particulier au niveau de la co-détermination ou de ce qu'Isabelle Ferreras, une sociologue belge, appelle le bicaméralisme en entreprise. Il y a des pistes de propositions de réforme dans la gouvernance d'entreprise qui nous semblent devoir être étudiées et qui sont intéressantes.

Il y a des pistes de management alternatif. Elsa Laneyrie a parlé tout à l'heure, dans la restauration, d'exemples d'entreprises libérées, mais on en trouve dans pas mal de secteurs, avec des modes d'organisation reposant sur la subsidiarité, sur la décentralisation des décisions, qui peuvent être extrêmement féconds et extrêmement intéressants, même si souvent on observe aussi une intensification du travail. Il y a une monographie réalisée chez Michelin qui montrait ce phénomène dans un service informatique.

Je souhaitais pour conclure aborder les initiatives par en bas. Les démissions ou les bifurcations dont j'ai parlé, dont on parle beaucoup dans l'actualité, c'est une forme de réaction très peu politique, nous pourrions dire à première vue, dans la mesure où c'est une réaction individuelle. Mais il n'empêche, à cette échelle, cela exerce une pression sur les dirigeants d'entreprises pour commencer à réfléchir, à transformer l'organisation du travail. Il y a aussi un développement de l'économie coopérative, notamment des sociétés

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

coopératives d'intérêt collectif, qui étaient très peu nombreuses il y a encore quinze ans et qui maintenant sont plus d'un millier. Donc c'est un développement très rapide de cette forme de gouvernance, qui associe toutes les parties prenantes de l'entreprise y compris dans la société civile.

Enfin il nous semble qu'il faudrait mettre en débat ce qu'on pourrait appeler une politique du travail vivant. Il faudrait une politique publique, bien sûr, mais pas seulement initiatives de la société civile contribuent à ce que nous appelons une politique du travail vivant. C'est à dire une politique qui vise à promouvoir des formes d'organisation qui favorisent l'affirmation et l'épanouissement du travail vivant, en s'appuyant bien sûr sur le travail mort, sur la prescription qui est toujours nécessaire pour organiser le travail, mais une prescription qui serait au service du travail vivant et non pas à son encontre.

Et je conclurai en évoquant des pistes : aujourd'hui dans l'actualité, on voit bien que le mouvement syndical, qu'on avait un peu enterré, peut être un petit peu trop vite, constitue quand même encore une force sociale majeure dans notre société. Il n'y a pas d'autre force sociale organisée qui est capable de faire ce que les syndicats ont fait depuis quelques semaines et finalement de poser véritablement un débat au plus profond de la société. Le débat qui est posé par ce mouvement contre la réforme des retraites, c'est très profondément le débat sur la soutenabilité du travail et donc sur le sens du travail.

Et il y a un certain nombre d'initiatives syndicales depuis plusieurs années qui se sont attaquées à cette question du sens du travail, de la qualité du travail sous la forme de recherche action ou d'enquête action, dont d'ailleurs certains ergonomes bordelais, ou certains de leurs collègues, y ont déjà pas mal contribué récemment et par le passé. Il me semble que ces initiatives sont extrêmement prometteuses et pourraient être beaucoup plus massivement promues par le mouvement syndical et par les politiques publiques, si jamais des politiques du travail qui s'intéressaient à ces questions-là, ce qui, pour l'instant, n'est pas le cas.

5.2. La participation des salariés au changement, facteur protecteur du sens

Pour conclure, nous avons parlé de la question des espaces de délibération sur le travail, qui est aujourd'hui une des questions les plus vivement discutées chez les ergonomes et psychologues du travail, les médecins du travail etc... Où il y a finalement un accord assez général pour dire qu'il faut absolument développer ces espaces de délibération sur le travail. Il faut ralentir pour que les travailleurs puissent s'extraire du flux, de l'intensification du rouleau compresseur du travail quotidien, pour prendre un peu de temps, pour réfléchir entre eux, sur la manière de mieux organiser leur travail. Je crois que c'est vraiment très important de mettre cette question-là de la délibération sur le travail au cœur du débat public. Et les ergonomes ont évidemment des arguments à faire valoir dessus.

Nous, le point de vue qu'on défend, qui est peut-être un peu radical, mais qui nous semble devoir être discuté, c'est que ces espaces de discussion sur le travail doivent prioritairement être développés de façon autonome, au sein des collectifs de travail et en l'absence des managers, dans un premier temps en tout cas. De façon à libérer la parole et à permettre une élaboration autonome des collectifs de travail sur ce qui fait obstacle à leur travail ce qui pourrait permettre des propositions pour développer vraiment leur activité et leur travail. Et seulement, dans un second temps, de se tourner vers le management pour discuter, négocier les améliorations possibles. Évidemment, je sais que du point de vue des ergonomes, ça n'a rien d'évident de développer ce type de démarche, sauf si on travaille avec des organisations syndicales ou des instances représentatives du personnel. Mais voilà, je voulais soumettre à votre réflexion cette proposition. On lui a donné un nom, du point de vue des politiques publiques, ce serait ce qu'on appelle : une réduction du temps de travail subordonné. C'est-à-dire un temps accordé par la loi, un temps politiquement décidé de délibération collective, des collectifs de travail sur les moyens d'améliorer leur travail vivant.

6. Echanges avec le public

Intervenant-e 1, Ergonome au service de santé au travail.

J'ai deux questions très distinctes pour vous.

La première, quand on parle des coûts de paie, des professions en perte de sens. Si on prend les événements récents comme la chute de la Silicon Valley Bank ou le rachat de Crédit Suisse par UBS. Est-ce que ce genre de conséquences va avoir un impact par le bas pour ce type de personnel ? On va leur demander plutôt de la rentabilité ou plutôt des calculs ou plutôt à chercher à compenser cette perte ? Ou à l'inverse, plutôt leur redonner du sens ? Même si la banque centrale a assuré qu'il n'y aurait pas d'effet domino, la politique, notamment l'inflation du Royaume-Uni ce matin, a démontré un peu le contraire.

La deuxième, c'est qu'en est-il de l'intelligence artificielle dans tout ça et dans la quête du sens au travail ? Si on prend chatGPT par exemple. Qu'en est-il des professions où il y a très peu de valeur ajoutée par l'humain ? En tant qu'ergonome, on n'est pas trop concerné par cela. Mais pour les personnes un peu plus sujettes à ce genre de travail qui peut être fait par l'intelligence artificielle, qu'en est-il ?

Thomas COUTROT

L'impact de la crise bancaire sur le sens du travail des employés de banque, c'est un peu tôt pour le dire. Peut-être qu'il n'y en aura pas beaucoup, à la différence de la crise de 2008, où la responsabilité de l'ensemble du système bancaire était massivement engagée puisqu'il y avait eu la création des subprimes. Disons des dispositifs extrêmement risqués visant à maximiser le profit à court terme et qui avaient amené un effondrement financier. Pour l'instant, ce n'est pas tellement ça qui est en cause. Ce sont plutôt des banques très imprudentes, mais plutôt isolées pour l'instant. Donc, peut-être ça va révéler d'autres choses.

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

Mais en tout cas, je pense que les employés de banque ont déjà bien morflé. Je ne sais pas s'ils peuvent descendre beaucoup plus bas en ce qui concerne le sens de leur travail. Et d'ailleurs, c'est un secteur où il y a d'énormes difficultés de recrutement aujourd'hui. On n'en parle pas tellement, mais quand on discute avec les syndicats ou les employeurs du secteur bancaire, ils ont beaucoup de mal.

Sur l'intelligence artificielle, là, c'est vraiment un autre débat à part entière. Je pense personnellement qu'il y a une très forte surestimation de l'impact possible, peu probable, de ces percées technologiques sur le travail, considérablement surestimé. Je ne sais pas si vous avez utilisé chatGPT, mais les réponses de chatGPT sont soit banales, soit fausses. Ce ne sont pas des dispositifs qui peuvent remplacer l'intelligence humaine. En-tout-cas, parce que vous savez que l'idée qu'il y aurait un travail humain qui serait entièrement prévisible, entièrement mécanique, entièrement routinisables, ces travaux-là ont déjà été automatisés pour la plupart. Et vous voyez, même aujourd'hui, on nous disait que dans 30 ans, il n'y aurait plus de caissières. Il y a toujours des caissières. Il y en a un peu moins. Mais on voit bien que même des métiers comme ça où apparemment la place du travail vivant est restreinte, en fait, elle est réelle. Et les caisses automatiques, on a toujours besoin de caissières pour les faire tourner. Donc, je pense qu'on a aujourd'hui tendance à surestimer. Mais ça vient aussi de politiques marketing de la part des entreprises du secteur de la tech qui sont extrêmement convaincantes et qui nous font croire que ça va tout révolutionner dans les cinq ans qui viennent.

Intervenant-e 2, Maître de conférences en Ergonomie

Je me posais la question de savoir si tu parlais des initiatives par en bas, notamment de toutes les formes autour des coopératives, de l'économie des communs qui sont très intéressantes et stimulantes, de ce que j'en connais, de mon expérience, d'échanges, voire de travaux avec des structures qui sont dans le champ de l'économie sociale et solidaire. Je dis ça comme ça pour faire très vite. Ce qui me frappe, c'est aussi, je crois, l'expérience de collègues brésiliens avec qui on travaille. C'est que la question du sens, effectivement elle est très présente dans les différentes dimensions que tu évoques. Mais en revanche, ce que l'on perçoit parfois, c'est que :

1. La question de la réflexion sur le travail, au cœur du projet et des projets, n'est pas forcément évidente à conduire, voire à discuter.
2. Il y a parfois quelque chose qui est de l'ordre du sens, certes, mais de pénibilité des conditions de travail qui sont extrêmement difficiles, extrêmement présentes.
3. C'est ce que disent les collègues brésiliens. Parfois un repli vers des formes d'intensification et de taylorisation du travail au bout d'un certain temps.

Est-ce que dans le cadre des enquêtes et des travaux que vous avez pu réaliser, vous avez quelques éléments d'appréciation sur ce qu'il en est effectivement dans le champ des coopératives ? De manière

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

plus quantitative et moins qualitative que ce que je viens de dire ou est-ce qu'on demande à être encore instruits ? Merci.

Thomas COUTROT

Les coopératives, c'est trop petit statistiquement pour qu'on puisse les identifier dans nos enquêtes. Je crois que c'est 30 000 emplois en France. Quand je dis coopératives, je parle des SCOP et des Scic et ce n'est pas suffisant. Par contre, on voit bien que le monde associatif, effectivement dans les données, est caractérisé par un plus fort sens du travail dans les trois dimensions. Mais une intensité du travail plus élevée et des horaires de travail plus envahissants, une durée du travail plus grande, des salaires plus faibles. Certaines études de sociologues, je pense à Simon COTTIN-MARX par exemple, qui a publié un bouquin qui s'appelle "*C'est pour la bonne cause !*", où il documente une enquête auprès d'associations et de mouvements d'économie sociale et solidaire. Il montre qu'effectivement, au nom du sens du travail, on fait avaler aux salariés un certain nombre de pénibilité ou de non-respect du code du travail, qui est supposé être compensé par la mission de l'organisation. Effectivement, il y a un piège. Le sens peut être un alibi pour ne pas respecter les droits, faire travailler les gens davantage à un salaire inférieur. Il y a tout à fait un bémol à apporter à cette question. Mais il y a des organisations syndicales qui se développent dans le secteur associatif, justement pour que le sens ne soit pas le prétexte à la négation des droits.

Intervenant.e 3, Ergonome conseil

Les économistes sont souvent la cible dans certains débats, soit parce que leurs prévisions ne sont pas très bonnes, soit parce qu'il y a des biais idéologiques ou X critiques de cet ordre-là. Est-ce que le sens du travail se pose pour les économistes ?

Thomas COUTROT

En fait, oui, on a parfois l'impression que notre métier n'est pas très utile socialement, je pense. Beaucoup d'économistes se posent cette question : à quoi ça sert ce qu'on fait ? Si on est économiste de Cour, c'est-à-dire ceux qui conseillent les gouvernements, on conseille les puissants. Je ne pense pas qu'ils ont beaucoup de problèmes de sens. Ils ont l'air assez contents d'eux en tout cas. Mais pour nous, les économistes critiques, c'est sûr qu'on se pose parfois la question. Pas tellement de la cohérence éthique, parce qu'on a encore les moyens de faire un travail de qualité à l'université, même si ça devient de plus en plus difficile. On apprend des choses nouvelles, on se développe de ce côté-là. Mais c'est vrai que parfois, on se demande à quoi ça sert, ce qu'on fait. Là, par exemple, avec le livre que l'on sort, on est beaucoup invités, y compris d'ailleurs dans les milieux politiques, dans des milieux gouvernementaux. On a été invité plusieurs fois par des cabinets ministériels, des instances gouvernementales pour expliquer ce qu'on fait. Mais on n'a pas du tout l'impression qu'ils ont l'intention de faire quoi que ce soit avec ça.

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

Intervenant-e 4, Médecin du travail

Il semble quand même que la France soit dans un état critique par rapport au sens du travail et par rapport dans tous les cas au bien-être que le travailleur ressent. Et donc je me posais la question de savoir si en tant qu'économiste, vous avez des données sur d'autres pays ? En-tout-cas, sur les pays européens. Et si on ne pourrait pas puiser aussi des idées sur d'autres pays qui semblent être quand même mieux lotis que nous ?

Thomas COUTROT

Oui, c'est une question tout à fait essentielle. En France, ce qui est marquant, ce sont les résultats des enquêtes, aussi bien auprès des salariés que des employeurs. Parce que quand vous présentez ces résultats à des représentants d'entreprises, ils vous disent : « *oui, mais ça, c'est le point de vue des salariés, en France les gens râlent toujours* ». Mais quand les employeurs français comparent leurs réponses à des enquêtes sur l'organisation du travail avec les employeurs d'autres pays européens, on voit la même spécificité. C'est-à-dire, un management particulièrement autoritaire.

Alors là, c'est une diapo (ci-contre) que j'aime bien présenter parce qu'elle montre l'importance de la question de la participation. Et c'est là où les entreprises françaises sont particulièrement déficientes, où elles ne donnent pas la parole aux salariés pour discuter des transformations de leur travail. En rouge ce sont les salariés qui ont connu un changement dans leur travail mais qui n'ont pas été informés sur ce changement.

50 % d'entre eux trouvent très peu de sens à leur travail.

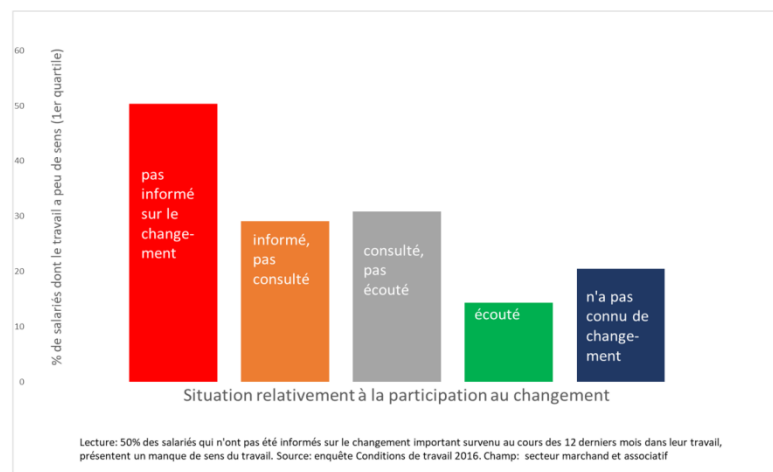
En orange, ils ont été informés, mais pas consultés.

En gris, ils ont été consultés, mais ils n'ont pas eu d'influence, ils n'ont pas été écoutés.

Et en vert, ce sont les gens qui ont été

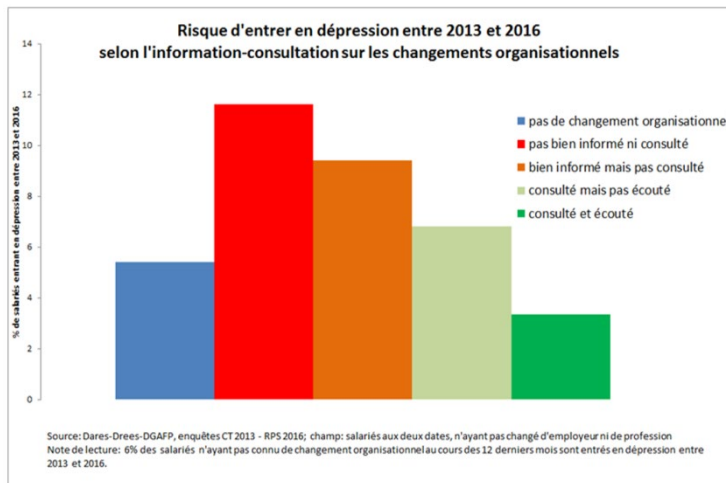
écoutés, c'est-à-dire qu'ils ont pu avoir une influence sur la façon dont le changement a affecté leur travail. Ils vont mieux, en tout cas leur sens du travail est moins affecté. Et ce, même vis-à-vis de ceux qui n'ont pas connu du tout de changement.

La participation des salariés au changement,
facteur protecteur du sens



Encore une fois, comme je le disais, ce ne sont pas tellement les objectifs chiffrés ou les changements en eux-mêmes qui sont tellement délétères. C'est le fait qu'ils soient imposés, qu'ils ne fassent pas sens pour les personnes qui sont impactés.

La participation des salariés au changement, facteur protecteur de la santé



On a exactement le même graphique pour la question de la santé mentale (ci-dessous). Le sens du travail et la santé mentale sont vraiment très étroitement liés. Le résultat statistique est exactement le même pour le risque d'entrer en dépression suite à un changement organisationnel ; ce risque est considérablement réduit si les salariés ont été écoutés. Une des spécificités de la France au niveau européen, notamment par rapport aux

pays d'Europe du Nord ou même à l'Allemagne, c'est une très faible participation des travailleurs aux décisions qui concernent leur travail. D'où la nécessité de développer des politiques publiques en la matière, puisque la négociation sociale ne marche pas là-dessus. On a eu en 2013, un accord QVT, un accord national interprofessionnel sur la qualité de vie au travail, dans lequel il était prévu de développer des espaces de discussion sur le travail. Ça n'a rien donné. Le bilan des accords QVT de l'Anact ? On a parlé de tout, sauf d'organisation du travail dans ces accords.

Intervenant.e 5, Consultant en Ergonomie

Ce que je vois sur le terrain, ça colle tout à fait avec ce que tu viens de dire sur le fait que les salariés sont très peu impliqués dans les processus de décision. Récemment, par exemple, j'ai été sollicité pour un déménagement dans une administration publique et j'avais dit à la cheffe de pôle que ce serait intéressant d'intégrer les agents dans le processus. Elle me dit : " Ce sont des agents de catégorie C". Sous-entendu, ils ne sont pas dotés de l'intelligence suffisante pour donner leur avis sur leur propre travail. Mais je pense que généralement ça renvoie au mode de formation de ces cadres-là. C'est valable dans le privé aussi. Beaucoup des gens qui sortent des écoles de management, on leur a appris à prendre des décisions mais pas forcément à intégrer les salariés, leurs subordonnés, dans les processus. Je voulais savoir, s'il y a des choses qui commencent à bouger à ce niveau-là, dans les écoles de management, que ce soit aussi bien

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

dans le privé, c'est-à-dire les futurs chefs d'entreprise ou côté public, les futurs grands administrateurs de nos services publics.

Thomas COUTROT

L'Anact fait des efforts importants pour essayer d'introduire dans les cursus des écoles de management des enseignements sur la question de l'organisation du travail, en particulier cette question-là qui est un peu constitutive de l'ADN de l'Anact. L'Anact dit toujours qu'il faut, pour la performance globale et pour la santé, associer les salariés aux décisions. Donc, il y a des tentatives d'introduire des éléments sur la question du travail et de la santé au travail dans les cours de management administrés dans les grandes écoles, dans les écoles de management. Après, est-ce que ça transforme massivement les représentations et les pratiques professionnelles ? Je ne sais pas, c'est un peu tôt pour le dire.

Intervenant·e 6, Enseignant chercheur

Si on met les trois interventions de ce matin Valérie, Thierry, Elsa et toi en perspective, on est, je trouve en tant que communauté professionnelle d'ergonomes, devant un sacré paradoxe et un peu un défi. Ta diapo "bas et haut" en témoigne aussi, c'est qu'on voit ce qui cloche en "haut". En gros, c'est tout le paysage que tu décris sur les organisations du travail délétère. Tout ce qu'on a fait, tout ce qu'on sait sur l'intensification du travail, le management vertical très directif, ... Et puis de l'autre côté, en "bas", on voit aussi ce qu'on peut améliorer et on voit surtout toutes les demandes qui sont adressées aux ergonomes, notamment. Et on voit plein de belles choses, de choses intéressantes qui se font, qui se développent. Pour reprendre le propos de ton livre, le sous-titre, "sont réellement et littéralement révolutionnaires". C'est-à-dire elles remettent les choses un peu cul par-dessus tête. Elles reprennent la question du travail différemment. Et puis on dit toujours "et nous et toi ?" et d'autres ont dit "il faut que ceux qui viennent, ils opèrent une articulation entre le bas et tout ce qui se passe sur les terrains et tout ce que l'on fait, tout ce que l'on bouscule, tout ce qu'on fait avancer et puis le haut". Je le prends aussi pour moi. On répète ça et on le répète. Et finalement, il me semble qu'on est toujours devant cette difficulté du comment on l'articule ? Il me semble que c'est la seule question politique finalement, de comment on articule des expériences sociales, citoyennes, de transformation en "bas" ? Et puis le fait que ça va finir par bouger en "haut". Ce "comment de l'articulation ?", il est quand même extrêmement complexe. Je voudrais juste citer dans le dernier numéro de Courrier international, il y a un superbe article du Washington Post. Alors au passage, le Washington Post, c'est la propriété de Jeff Bezos récemment décoré de la Légion d'honneur. Bref. Mais le Washington Post, c'est aussi quand même un journal historique important aux États-Unis qui titrent : "les Français travaillent trop dur". C'est un excellent article, qui légitime le mouvement sur les retraites vu par

Coutrot, T. (2023). *Vers une politique du travail vivant ?*

un journaliste américain, ce qui peut supposer beaucoup. Et il y a aussi un très bon article sur des choses que tu disais dans le dernier numéro de Santé travail.

Thomas COUTROT

Je pense qu'avec le mouvement des retraites et le fait que dans la période actuelle, il y a cette prise de conscience massive au niveau de la société, ça montre qu'il y a quelque chose qui ne tourne pas rond dans le travail et que c'est un sujet qu'il faut maintenant traiter politiquement. Je pense que maintenant ça a passé le mur du silence qui existait, car ça fait très longtemps qu'on n'a pas parlé de travail d'une façon politique comme on le fait aujourd'hui. Donc, là, il y a un changement d'ambiance, un changement de conjoncture politique sur cette question-là. Qui est extrêmement important et qui n'est pas seulement lié à la réforme des retraites, qui est liée à la crise COVID et plus fondamentalement, qui est liée aux évolutions du travail depuis une vingtaine d'années. Donc ça ouvre des opportunités. Deuxième phénomène qui est quand même extrêmement intéressant, le phénomène d'unité syndicale, y compris pour dire que la question du travail est aujourd'hui la question centrale. C'est aussi nouveau, ça. C'est quelque chose qu'on n'avait pas il y a encore quelques mois. Je crois que dans les mois qui viennent, il va y avoir une opportunité, ou des opportunités, pour développer un débat vraiment sociétal, politique partant du bas. C'est vrai que les partis politiques sont complètement démunis sur cette question-là. Ils n'ont absolument pas réfléchi. Les syndicats ont des billes, mais très éparées et qui n'ont pas non plus infusé dans l'ensemble des organisations, loin de là.

Je n'ai pas parlé des Ateliers Travail et Démocratie. C'est une association qu'on a fondée avec quelques amis ergonomes, il y a Julien Lusson qui sera là demain et des sociologues, médecins du travail, inspecteurs du travail et syndicalistes. L'objectif c'est vraiment de mettre en débat politiquement cette question de l'organisation du travail et de ce qu'elle fait à la démocratie, à la santé, à l'environnement,... Je pense que nous avons l'intention d'essayer de pousser ce débat. On ne sait pas encore par quels moyens, je pense qu'on va proposer aux organisations syndicales d'en discuter pour commencer à voir ce qu'il est possible de faire ensemble dans la prolongation de ce mouvement. Mais c'est évident que le milieu professionnel des ergonomes sera un apport fondamental dans cette discussion et les associations professionnelles. Je pense que vous avez vraiment un rôle à jouer pour animer le débat. Il me semble que c'est tout à fait évident.

Annexe

Les 15 métiers à plus faible sens du travail	Capacité de développement	Cohérence éthique	Utilité sociale
Employés de la banque et des assurances	-	-	-
ONQ de la manutention	-	-	-
ONQ des industries de process	-	=	-
Caissiers, employés de libre-service	-	-	-
Employés de la comptabilité	-	-	-
Agents de gardiennage et de sécurité	-	=	-
- OQ de la mécanique	-	+	-
OQ des travaux publics	-	+	-
Cadres de la banque et des assurances	=	-	-
OQ des industries de process	-	=	-
Vendeurs	-	=	-
ONQ du gros œuvre du BTP	-	=	-
OQ de la manutention	-	+	-
Secrétaires de direction	=	-	-
Employés et agents de maîtrise de l'hôtellerie et de la restauration	-	=	=

Les 15 métiers à plus fort sens du travail	Capacité de développement	Cohérence éthique	Utilité sociale
Assistants maternelles	+	+	+
Agents administratifs et commerciaux transports – tourisme	+	+	+
Ouvriers qualifiés du gros œuvre du bâtiment	+	+	+
Cadres des services administratifs, comptables et financiers	+	=	+
Formateurs	+	+	+
Enseignants	+	-	+
Aides à domicile et aides ménagères	-	+	+
Techniciens et agents de maîtrise du BTP	+	+	+
Professionnels de l'action sociale et de l'orientation	+	-	+
Cadres commerciaux et technico-commerciaux	+	-	+
Ouvriers qualifiés de la réparation automobile	+	+	=
Personnels d'études et de recherche	+	=	=
Médecins	+	-	+
Attachés commerciaux et représentants	+	=	=
Professionnels de l'action culturelle, sportive, et surveillants	=	+	+

Annexe 113. Classification des métiers à plus faible et plus fort sens du travail.