



## Fiche d'introduction à l'atelier n° 3

### Travail ou emploi ? De quoi avons-nous besoin pour être heureux ?

#### Objectifs de l'atelier

*L'objectif de cet atelier est d'identifier les points d'inflexion ou les ruptures susceptibles d'intervenir au cours de la période considérée (2015-2040) sur les grandes tendances de l'organisation du système productif, évoquées dans cette fiche. L'accent sera mis plus particulièrement sur les transformations qui auraient le plus d'influence en matière de risques professionnels. Il ne s'agit pas de déterminer un seul scénario (le plus plausible), mais de répertorier un certain nombre d'hypothèses, étayées si possible par des exemples. Il n'est pas non plus demandé aux experts de s'exprimer de façon explicite sur la prévention des risques professionnels qui sera traitée plus spécifiquement au cours d'une phase ultérieure. Pour introduire cet exercice, cette fiche fournit des éléments de réflexion, non exhaustifs : quelques grandes tendances constatées actuellement (amenées à se prolonger ou non), des pistes de questionnement, les enjeux en termes de santé et sécurité au travail probables.*

#### Quelques tendances actuelles

##### Le bonheur au travail

L'expression « bonheur au travail » a fait les couvertures des journaux pendant quelques semaines l'hiver dernier. Elle a d'ailleurs donné son titre à un documentaire réalisé par Martin Messonnier, diffusé sur la chaîne Arte le 24 février dernier.

Si les titres sur le « bonheur au travail » ont supplanté le « bien-être au travail » et la « qualité de vie au travail » (QVT), est-ce parce qu'il s'agit de la question que se posent aujourd'hui les citoyens et les travailleurs ou bien est-ce un « coup » médiatique ? Est-ce la réponse attendue face à des risques psychosociaux (RPS) qui se sont imposés comme un sujet majeur en matière de santé et de sécurité au travail ? Est-ce à dire que la recherche du bonheur au travail remplace la préservation de la santé au travail ?

Les titres qui fleurissent aujourd'hui dans les médias portent plutôt sur le *burn-out* et, depuis peu, sur le *bore-out*<sup>1</sup> : recherche de la nouveauté ou préoccupation réelle de la place du travail ?

L'accent mis sur le ressenti au travail est d'autant plus intéressant qu'il émerge dans un contexte de crise économique et de chômage qui aurait pu faire passer au premier plan la question de l'emploi vs chômage, plutôt que celle du bonheur.

---

<sup>1</sup> bore-out : trouble psychologique engendré par le manque de travail et l'ennui et le manque de satisfaction professionnelle.

### Le paradoxe français

Les Français ont une relation particulière au travail. Depuis des années, les études et les sondages (références en fin de texte) montrent que les Français ont un rapport au travail différent de celui de leurs voisins européens.

Ils se disent très majoritairement heureux dans leur travail, ils jugent le travail important et nécessaire pour développer leurs capacités. Ils sont attachés à leur entreprise et à leurs collègues. Et en même temps, les Français souhaitent que le travail occupe une place moins importante au profit de leur vie personnelle et familiale.

Mais beaucoup jugent leur travail pénible, ils y vont à reculons. Et ce sont les conditions de travail qui sont la cause de cette perception négative, ainsi que le manque de reconnaissance (pour 70 %) et les relations sociales tendues avec la hiérarchie.

Bien que des nuances apparaissent selon le profil socioprofessionnel, ce portrait reste assez cohérent pour distinguer les Français des autres européens qui attendent moins de leur travail et en même temps font plus confiance à leur entreprise et à leur direction (voir références en fin de texte).

L'idée d'accomplissement et d'épanouissement dans et par le travail (le travail n'est plus seulement un devoir et/ou un moyen de gagner sa vie), apparue dans les années 80 et de plus en plus prégnante, a créé d'énormes attentes, apparemment bien supérieures en France aux attentes dans les autres pays, mais aussi de fortes insatisfactions et déceptions. Cette perception d'un rôle essentiel du travail, dans la vie sociale et privée, est d'ailleurs cohérente avec le malaise ressenti par les personnes privées d'emploi, encore plus en souffrance et plus souvent dépressives que les personnes travaillant. L'emploi reste un facteur majeur de sociabilisation et d'intégration. À titre d'illustration, on peut citer le fait que les entreprises ont en charge la formation de leurs salariés ou que l'État manifeste la volonté de développer l'apprentissage, notamment dans les TPE.

Mais la satisfaction d'avoir un emploi qui permet de gagner sa vie ne suffit pas, un travail intéressant est attendu par la plupart des Français, un travail qui permette à la fois de s'épanouir et de concilier vie professionnelle et familiale. Le taux de la population féminine au travail particulièrement important en France est sans doute un élément qui contribue à cette aspiration à une meilleure conciliation vie professionnelle-vie familiale.

Les attentes vis-à-vis du travail sont en cohérence avec les valeurs véhiculées par la société : implication, autonomie, performance individuelle, recherche du sens du travail, expression de soi, réalisation personnelle, sens de sa vie...

### Des aspirations au vécu

Mais ces valeurs semblent très souvent en contradiction avec ce qui, selon les enquêtes, est vécu dans l'entreprise : la perte d'autonomie, due notamment au poids de systèmes automatisés et aux contrôles permanents de logiciels de suivi, l'absence d'espace pour l'initiative individuelle et la créativité, la dilution du collectif de travail au nom de la performance et de l'évaluation individuelle... ajoutés à l'intensification du travail soulignée dans tous les secteurs d'activité. Les conditions du travail sont alors mises en accusation plus que le travail lui-même. Ce n'est pas le travail qui est rejeté ni l'entreprise ou l'organisme employeur qui est mis en cause, mais plutôt la possibilité d'y trouver sa place et d'y exercer correctement son métier. La récurrence des risques psychosociaux montre que ces questions ne sont pas un phénomène passager et qu'il n'est pas possible de leur apporter des réponses simples.

Certaines entreprises, grandes ou moyennes, ont mis en place des dispositifs pour améliorer le vécu de leurs employés : numéro vert, conciergerie et séances de massage mais ces mesures, qui sont très appréciées des salariés, restent souvent en deçà de la profondeur du malaise.

### Travailler sans rémunération

On ne saurait négliger le fait que le travail sert à obtenir une rémunération mais, spécialement en France, il fournit aussi un statut social. Sur ce dernier aspect, hors de l'emploi, il n'y a pas de travail reconnu : le travail domestique par exemple n'est pas reconnu comme un travail. La question du travail non rémunéré va pourtant prendre une importance croissante avec les nouvelles technologies. Ainsi la participation des utilisateurs ou des consommateurs à l'enrichissement de bases de données, à l'amélioration de logiciels... qui créent de la richesse pour les sociétés qui engrangent les résultats de ces collaborations spontanées, n'est pas reconnue comme un travail, parce que cette activité n'est pas encadrée par un contrat, ne crée pas de droits et n'est pas rémunérée. Des éléments analogues sont en jeu dans les activités de bénévolat qui enrichissent souvent la société sans que la tâche soit reconnue à sa valeur.

De nombreuses études sociologiques et économiques montrent que les gens heureux produisent mieux et plus, et que les entreprises et les organisations ont tout à gagner à créer des relations confiantes, une ambiance conviviale, à laisser s'exprimer la créativité et les particularités de leurs salariés pour augmenter la productivité. Quelques entreprises osent s'abstraire des schémas dominants et inventer des formes d'expression et de collaborations (par exemple donner du temps et de l'espace dans l'entreprise aux collaborateurs pour qu'ils développent des projets personnels).

## **Éléments de questionnement**

### Que représente le travail ? Quelle place pour le travail ?

Si occuper un emploi est le moyen de bénéficier d'un revenu, il permet également de s'intégrer dans la société, d'enrichir ses connaissances, de faire progresser ses compétences (à travers la formation continue et l'expérience). L'entreprise, l'organisme, l'association... remplissent un rôle sociétal, d'autant plus important que les travailleurs s'y reconnaissent. Comment donner un sens au travail et le préserver à travers les nécessaires adaptations des structures de production au contexte mondial et aux impératifs de compétitivité et d'évolution ?

### Qu'est-ce que peut être le bonheur au travail ?

Le travail doit-il apporter le bonheur ? Qu'y a-t-il derrière cette affirmation récurrente ? Il reste des tâches pénibles et les statistiques montrent bien la différenciation des catégories socioprofessionnelles : les ouvriers ont une espérance de vie inférieure à celle des professions intellectuelles et des cadres. Que signifie dans ce contexte bien-être au travail ?

### Y a-t-il une formule généralisable ?

Le documentaire « Le bonheur au travail » présente des entreprises qui ont mis en œuvre des formes d'organisation différentes : entreprises dites apprenantes, qui ont supprimé les niveaux hiérarchiques au profit d'unités de travail opérationnelles et autonomes dans lesquelles chacun participe au même degré. Les résultats semblent intéressants mais ne portent que sur quelques expériences.

En parle-t-on parce qu'elles correspondent aux attentes d'une part de la société ?

Ces organisations de la production sont-elles exportables dans toutes les structures ? Répondent-elles à toutes les problématiques de production ?

Peut-on émettre l'hypothèse (pour une explication au moins partielle) que la perte de sens du travail (le travail bien fait et le travail utile) dans une organisation, où la finalité des tâches est parfois difficilement perceptible par le travailleur, n'est pas compensée par le statut et la sécurité fournis par l'emploi (droit du travail, prestations sociales, statut social) ?

### L'évaluation peut-elle apporter des réponses ?

L'évaluation est devenue systématique : l'évaluation des actions par rapport aux objectifs fixés, mais aussi l'évaluation individuelle des salariés, l'évaluation par les clients... Certaines entreprises font évaluer leurs dirigeants. L'évaluation est-elle une des réponses possibles à l'insatisfaction dans le travail ?

#### La technologie ne va-t-elle pas rebattre les cartes ?

Quelles ruptures dans les systèmes de production dans les années à venir auront-elles le plus d'impact sur le travail ? Les enjeux de la production dans les décennies à venir exigent-ils des organisations nouvelles qui restent à inventer ? Le rôle et l'importance que joueront l'automatisation, la robotique, l'intelligence artificielle, le big data, la production en ligne, dans tous les secteurs, industriel comme tertiaire, ne rendent-ils pas obsolètes les questions de bonheur au travail telles qu'elles sont vécues aujourd'hui ?

#### Le bonheur réside-t-il dans le travail indépendant ?

Le développement des formes de travail indépendant (qui semble valorisé par les plus jeunes générations actuellement), la mise en relation directe des travailleurs et des clients – donc de nouvelles relations de travail - vont-ils rendre les travailleurs plus autonomes, donc plus heureux, même s'ils sont moins protégés ? Qui du client ou du travailleur sera en position d'imposer ses conditions ?

Et l'isolement n'entraînera-t-il pas une désociabilisation (moins de collectifs de travail) à l'opposé du bonheur ?

#### La fin du paradoxe français ?

L'attachement au statut qui va avec l'emploi peut-il perdurer avec les évolutions en cours : développement de formes de travail non rémunéré, nouveaux besoins (entraide, secteur associatif...), diminution du volume de travail nécessaire pour faire tourner l'économie (robotisation notamment) ?

#### Bonheur au travail et allongement de la durée du travail ?

Le vieillissement de la population active n'aura-t-il pas des conséquences ?

### **Enjeux en santé et sécurité au travail**

Les conséquences des conditions du travail sur la santé ne se limitent pas aux RPS. En plus de la préservation de la santé, quels sont les éléments constitutifs du bien-être au travail ? Et de la même façon que des études ont montré l'influence bénéfique du travail sur la santé (*healthy work effect*) en quoi le bonheur au travail peut-il être déterminant pour la santé ?

Le bien-être (au sens large de santé) au travail est un facteur de performance de l'entreprise : comment en informer et en convaincre les entreprises et les travailleurs ? Est-ce une nouvelle tâche (et un nouveau défi) pour les préventeurs ?

Dans l'hypothèse où la relation au travail s'inscrirait dans une relation commerciale individuelle, quelle place sera faite dans le contrat à la santé et la sécurité au travail et aux conditions de travail en général ?

Quel arbitrage sera possible entre les attentes vis-à-vis du travail et les impératifs de la production ? Et qui arbitrera ?

La responsabilisation de l'individu dans la santé et la sécurité au travail, les siennes et celles des autres, est-elle le corollaire de la recherche de sens et d'autonomie qui infuse notre société ?

-----  
*Références*

Trois enquêtes internationales récurrentes : European Values Studies (EVS), International Social Survey Programme (ISSP), European Social Survey (ESS), Eurobaromètres (dont celui commandé par la Commission européenne sur « La réalité sociale européenne » en 2007), Panel communautaire des ménages, Enquête européenne sur les conditions de travail, enquêtes nationales dont celles de l'Ipsos (par exemple enquête Ipsos-Edenred de janvier 2015).

Baudelot Christian, Gollac Michel. Travailler pour être heureux ? Le bonheur au travail en France. Fayard, 2003.

Ceren Inan. Les facteurs de risques psychosociaux en France et en Europe. Une comparaison à travers l'enquête européenne sur les conditions de travail. Dares Analyses, n° 100, 2014.

9 octobre 2015