

Quand le travail perd son sens : quels impacts ?

Coralie Perez (Centre d'Economie de la Sorbonne, Université Paris 1)

Forum annuel ESS Hautes Alpes – 18 novembre 2024



Pourquoi s'intéresser au sens du travail ?

Une mise en visibilité récente du travail

- **Le choc de la crise sanitaire...**
 - Des « métiers essentiels » peu reconnus
 - Produisons-nous ce dont nous avons réellement besoin ?
 - Une sortie de crise marquée par les démissions et les difficultés à recruter...
 - **L'épuisement d'un compromis pouvoir d'achat/d'agir**
 - La promesse consumériste n'est plus tenue
 - Le travail tend à s'appauvrir alors que la proportion de travailleurs qualifiés s'accroît
 - La crise écologique taraude les consciences
- => Montée des interrogations sur le sens du travail**



1. Sens du travail : définition et mesure

Sens du *travail* <> sens de l'*emploi*

- *Emploi* = mise en forme institutionnelle du travail (contrat, rémunération, droits sociaux...)
- *Travail* = activité dans laquelle la personne engage son corps et son esprit dans l'acte de produire, en mobilisant son savoir-faire, son intelligence, sa créativité, etc.
- Activité de transformation du monde

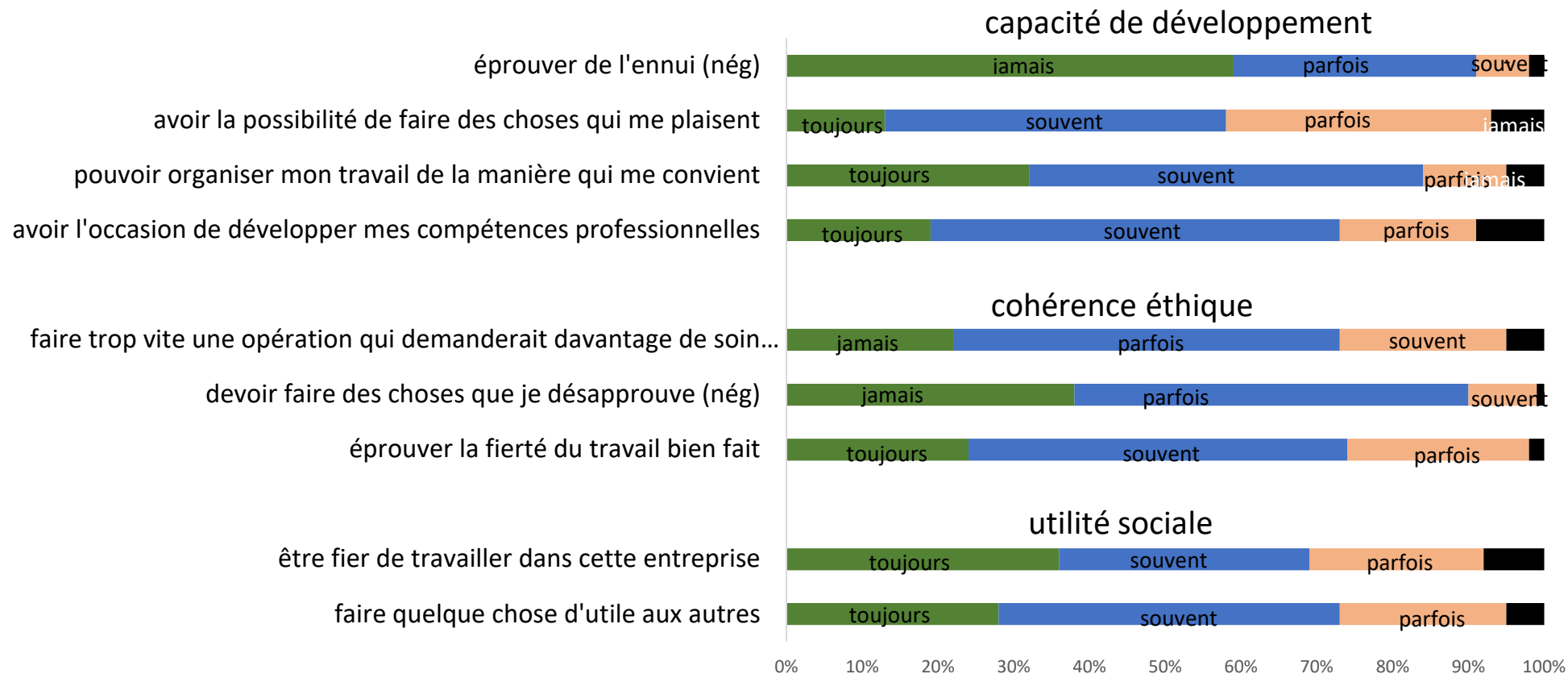
« le sens par rapport à une finalité à atteindre dans le monde objectif ; le sens de ces activités par rapport à des valeurs dans le monde social ; le sens, enfin, par rapport à l'accomplissement de soi dans le monde subjectif »

[Christophe Dejours, « Coopération et construction de l'identité en situation de travail », *Futur antérieur*, 16 (2), 1993, p. 42]



1. Sens du travail : définition et mesure

Mesurer le sens: l'enquête Conditions de travail (2013-2016)



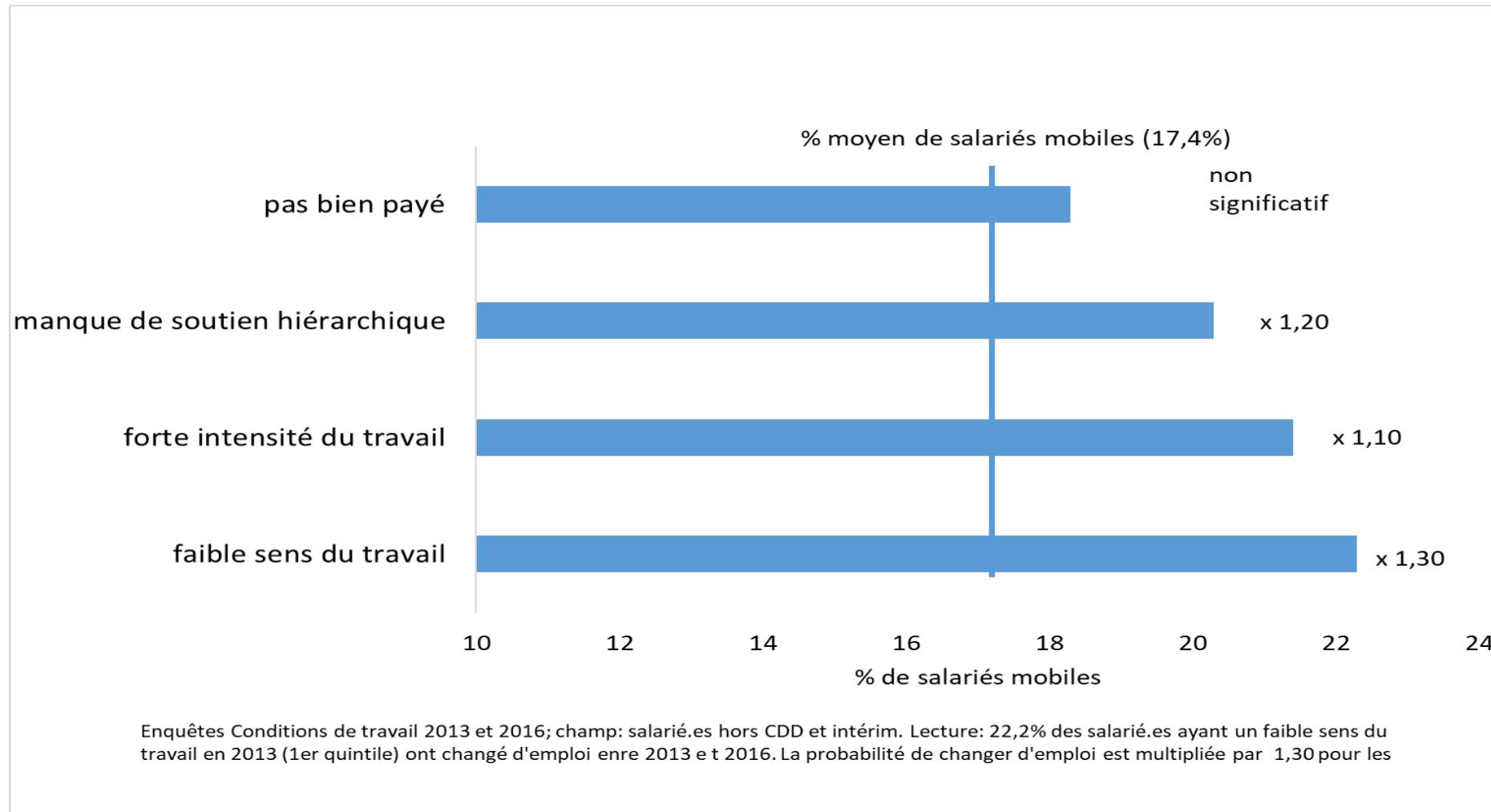
lecture: 29% des salarié.es disent pouvoir "toujours" faire quelque chose d'utile aux autres dans leur travail.

Source: enquête CT-RPS 2016, salariés tous secteurs (hors intérimaires)



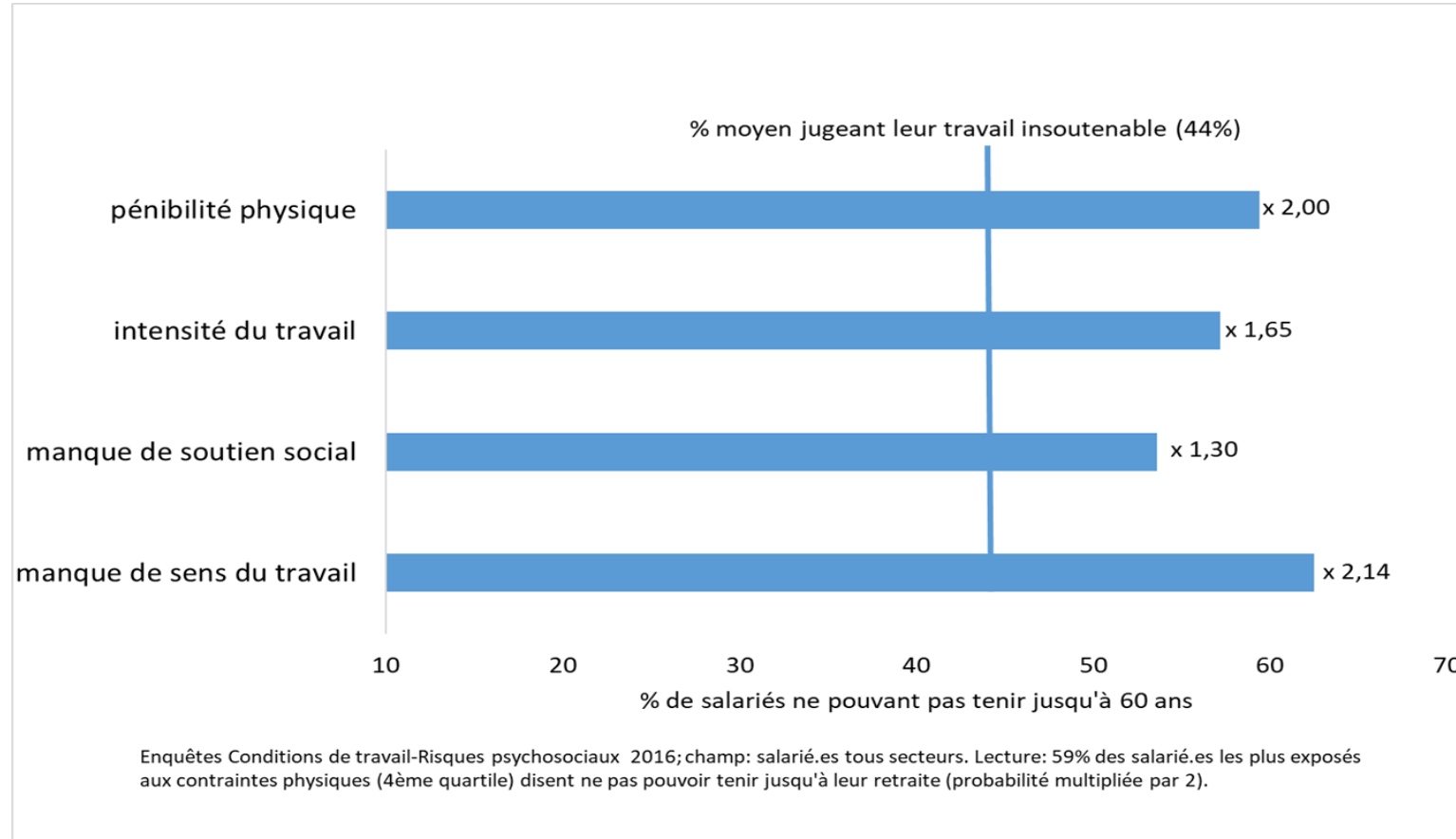
2. Quels impacts de la perte de sens ?

Une probabilité plus forte de changer d'emploi



2. Quels impacts de la perte de sens ?

« Ne pas se sentir capable de faire le même travail qu'actuellement jusqu'à la retraite »



2. Quels impacts de la perte de sens ?

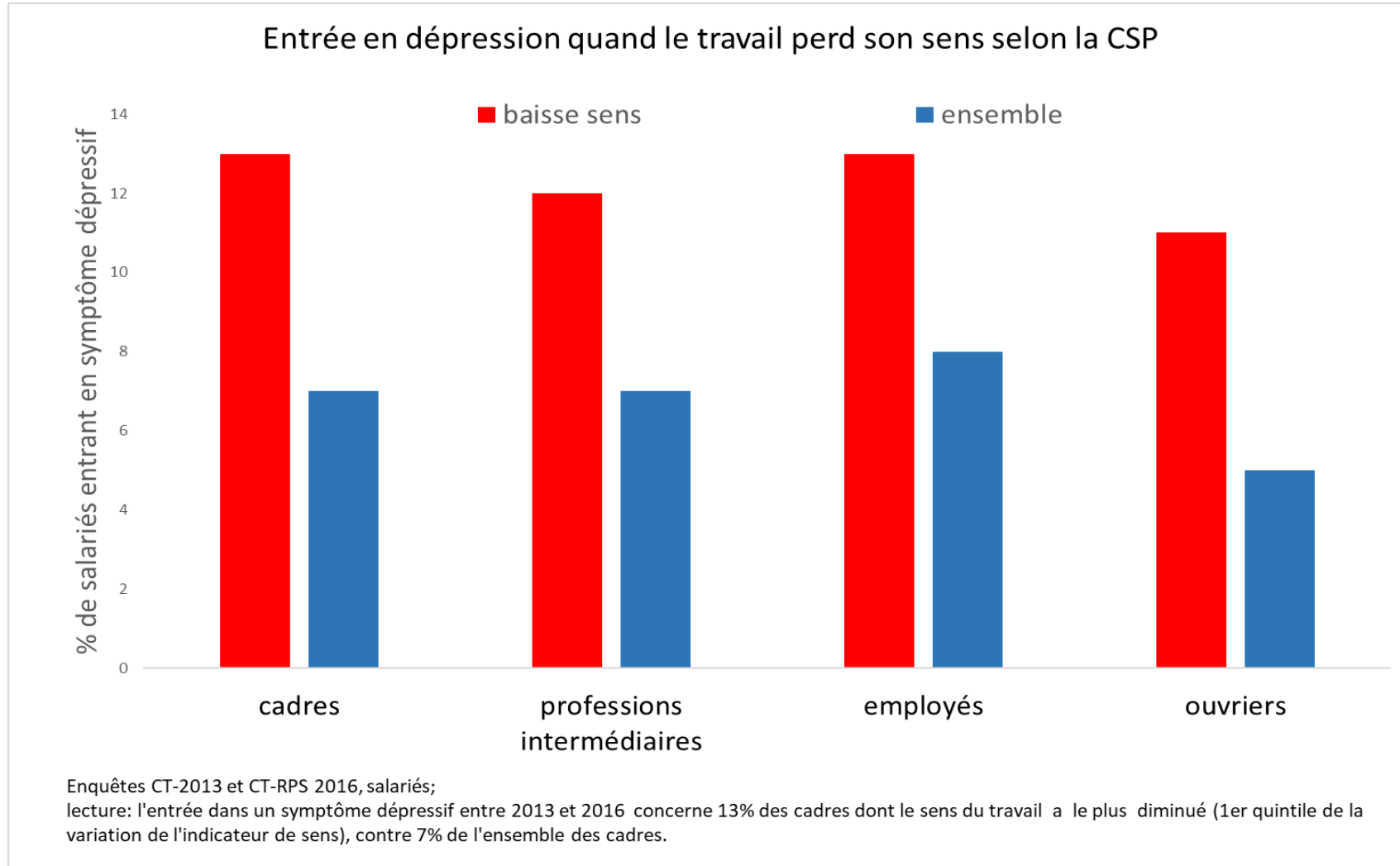
Si on ne peut pas partir... subir ?

- Quel effet sur la santé d'une perte de sens pour les salarié·es (ceux qui restent) ?
- Deux indicateurs:
 - Nombre de jours d'absence pour maladie : +3 jours en moyenne pour les salarié.es ayant connu forte baisse de sens du travail entre 2013 et 2016
 - Entrée dans un symptôme dépressif (Who5)* 2 pour les salarié.es ayant connu forte baisse de sens du travail entre 2013 et 2016; même ampleur pour les ouvriers que pour les cadres.



2. Quels impacts de la perte de sens ?

Perte de sens et santé mentale



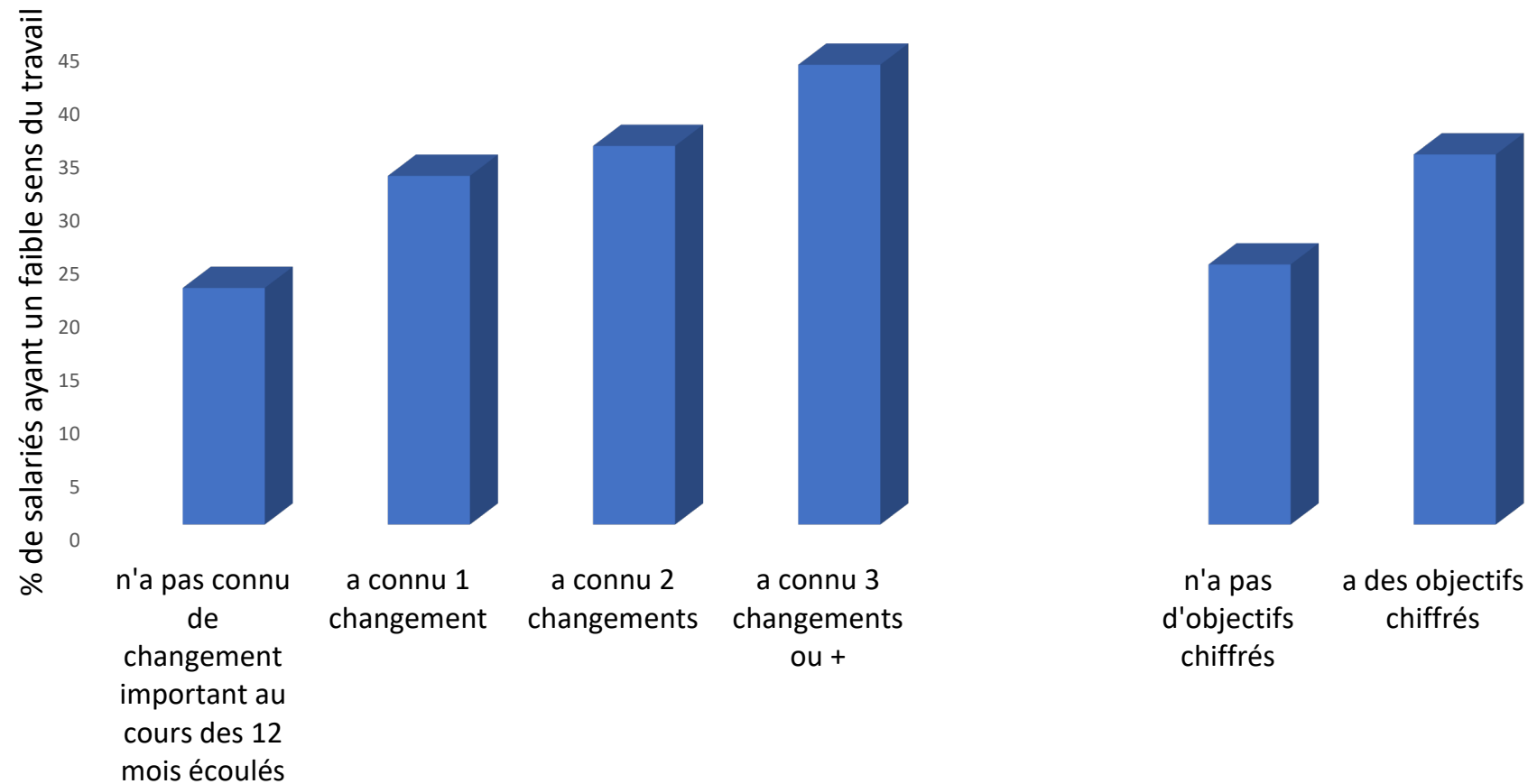
3. Quelles sont les causes de la perte de sens ?

- Le sens du travail est en partie lié aux **conditions de travail** (soutien social, intensité du travail, autonomie au travail)
 - Conditions qui se sont tendanciuellement dégradées depuis les années 80 avec le **management par le chiffre**, dans le secteur privé comme le secteur public:
 - Exigences de traçabilité de la performance productive et financière
 - « Management désincarné »
 - Restructurations, externalisation et autres changements organisationnels récurrents
- ⇒ Étouffement du travail vivant



3. Quelles sont les causes de la perte de sens

Changements organisationnels, objectifs chiffrés, perte de sens



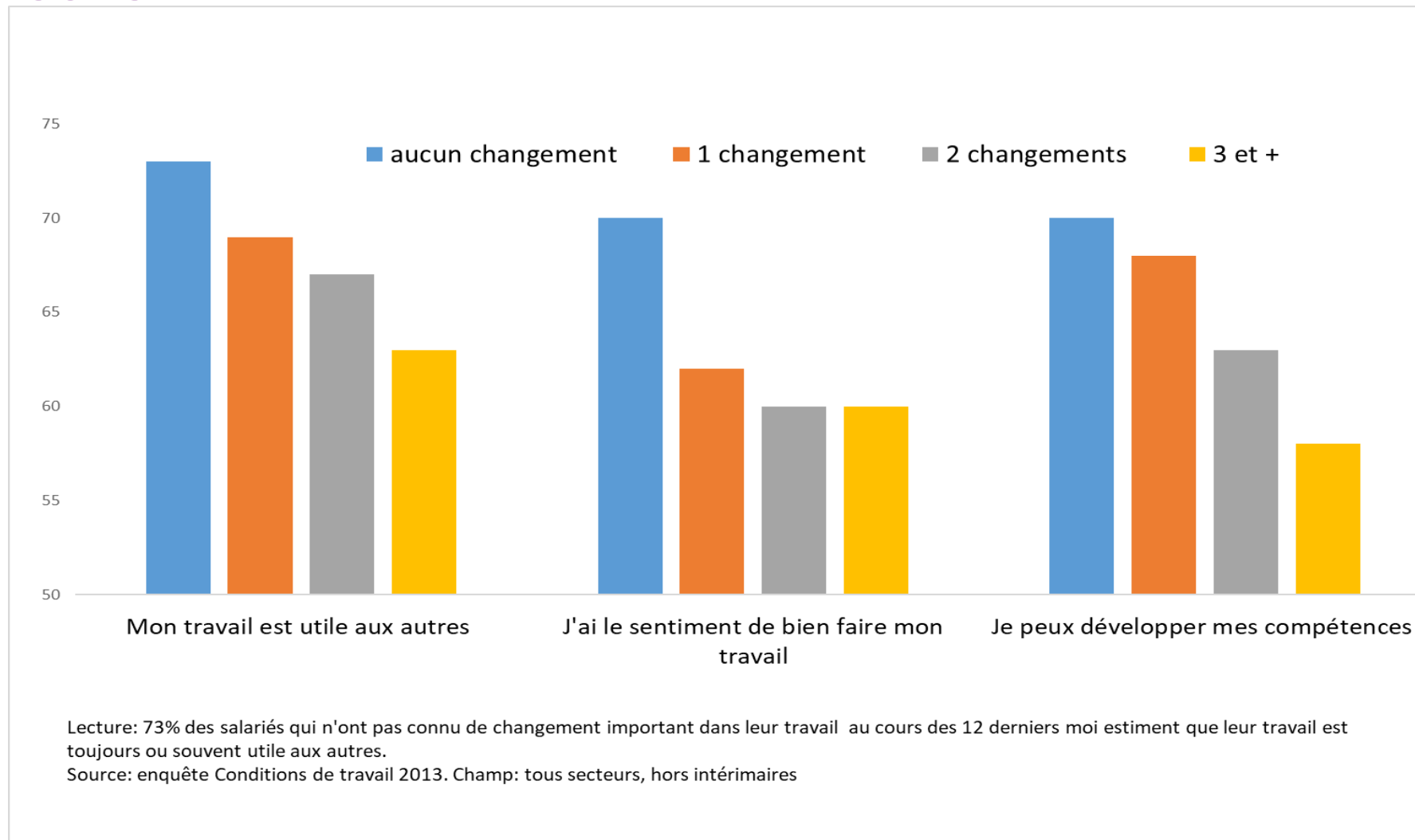
Source: enquête CT-RPS 2016, Dares-Insee, salariés tous secteurs (N=19 685).

Lecture: parmi les salariés qui n'ont pas connu de changement important dans leur travail au cours des douze derniers, 22% trouvent peu de sens à leur travail (i.e. appartiennent au 1er



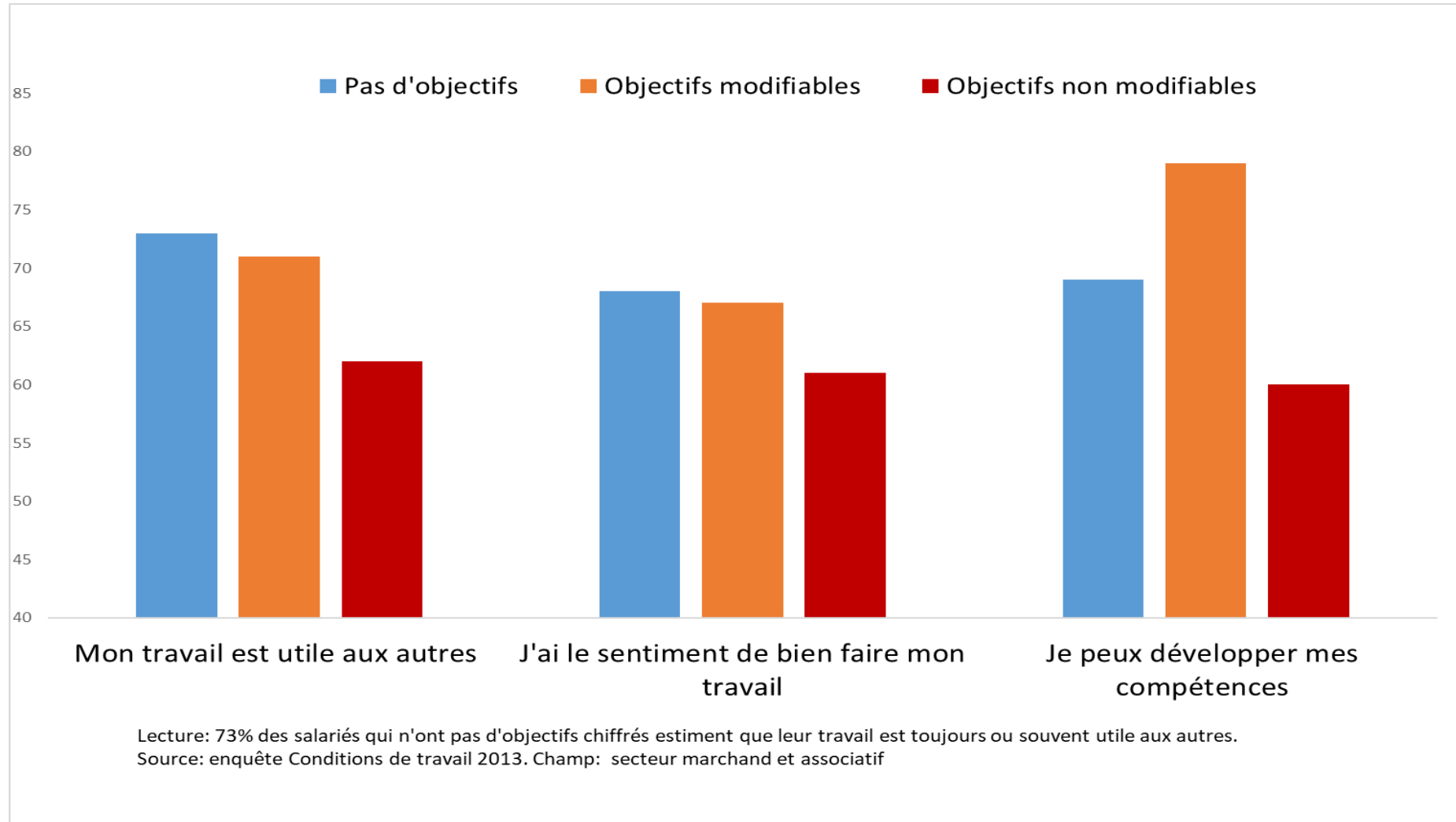
3. Quelles sont les causes de la perte de sens

Changements organisationnels, objectifs chiffrés, perte de sens



3. Quelles sont les causes de la perte de sens

Changements organisationnels, objectifs chiffrés, perte de sens



3. Quelles sont les causes de la perte de sens

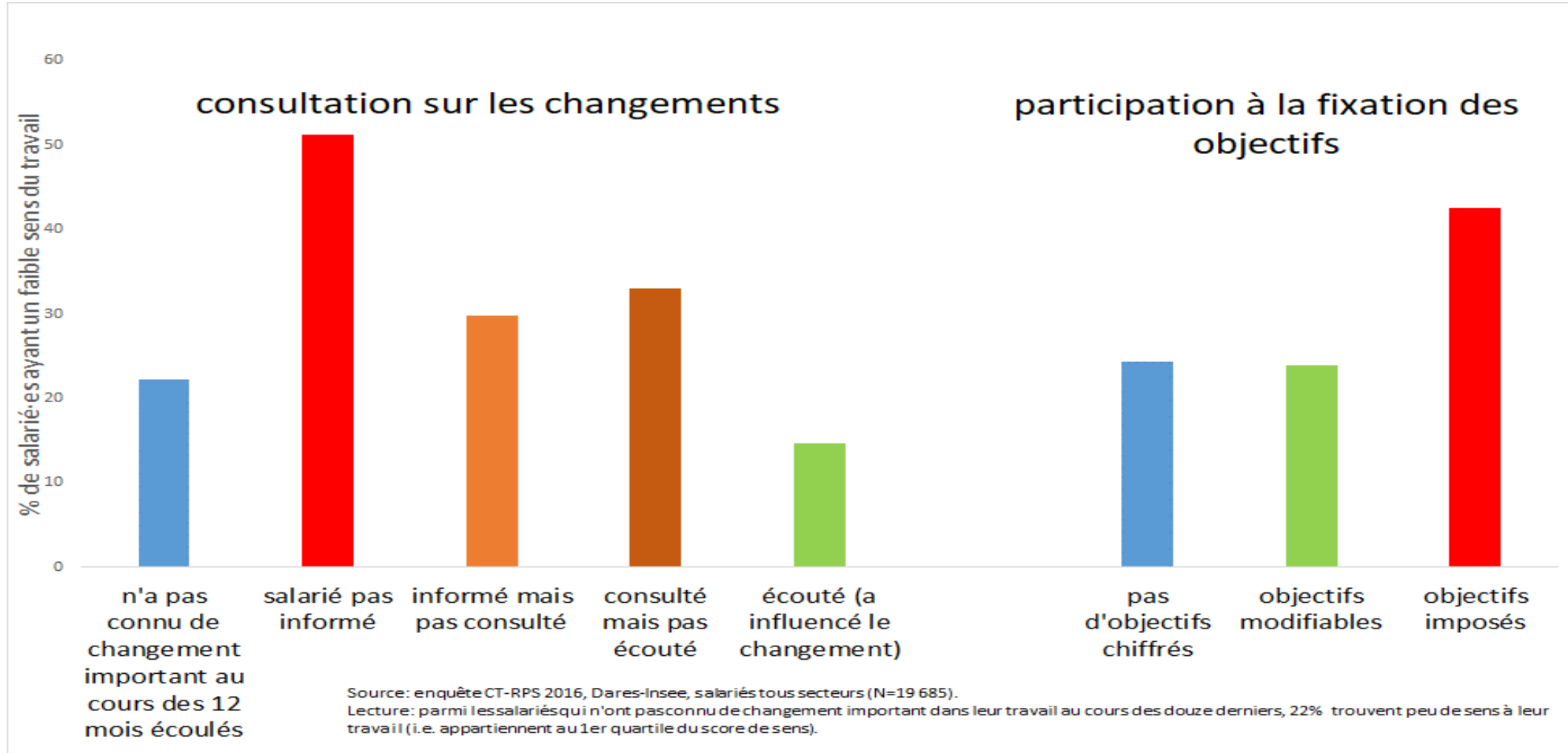
<p>« Au cours des douze derniers mois, votre environnement de travail a-t-il été fortement modifié ? » (changement technique, organisationnel, restructuration, déménagement, changement d'équipe de direction, plan de licenciement....)</p>	<p>oui = 41% du total des salariés</p>
<p>Au moment de ces changements</p> <p>- avez-vous reçu une information suffisante et adaptée ?</p>	<p>oui = 56% des salariés signalant un changement</p>
<p>- avez-vous été consulté ?</p>	<p>oui= 35%</p>
<p>- avez-vous eu l'impression d'avoir une influence ?</p>	<p>oui= 16%</p>

Source: enquête CT-RPS 2016, Dares-Insee, salariés tous secteurs (N=19 685)



4. Que faire ?

Le rôle protecteur de la *participation des salariés*

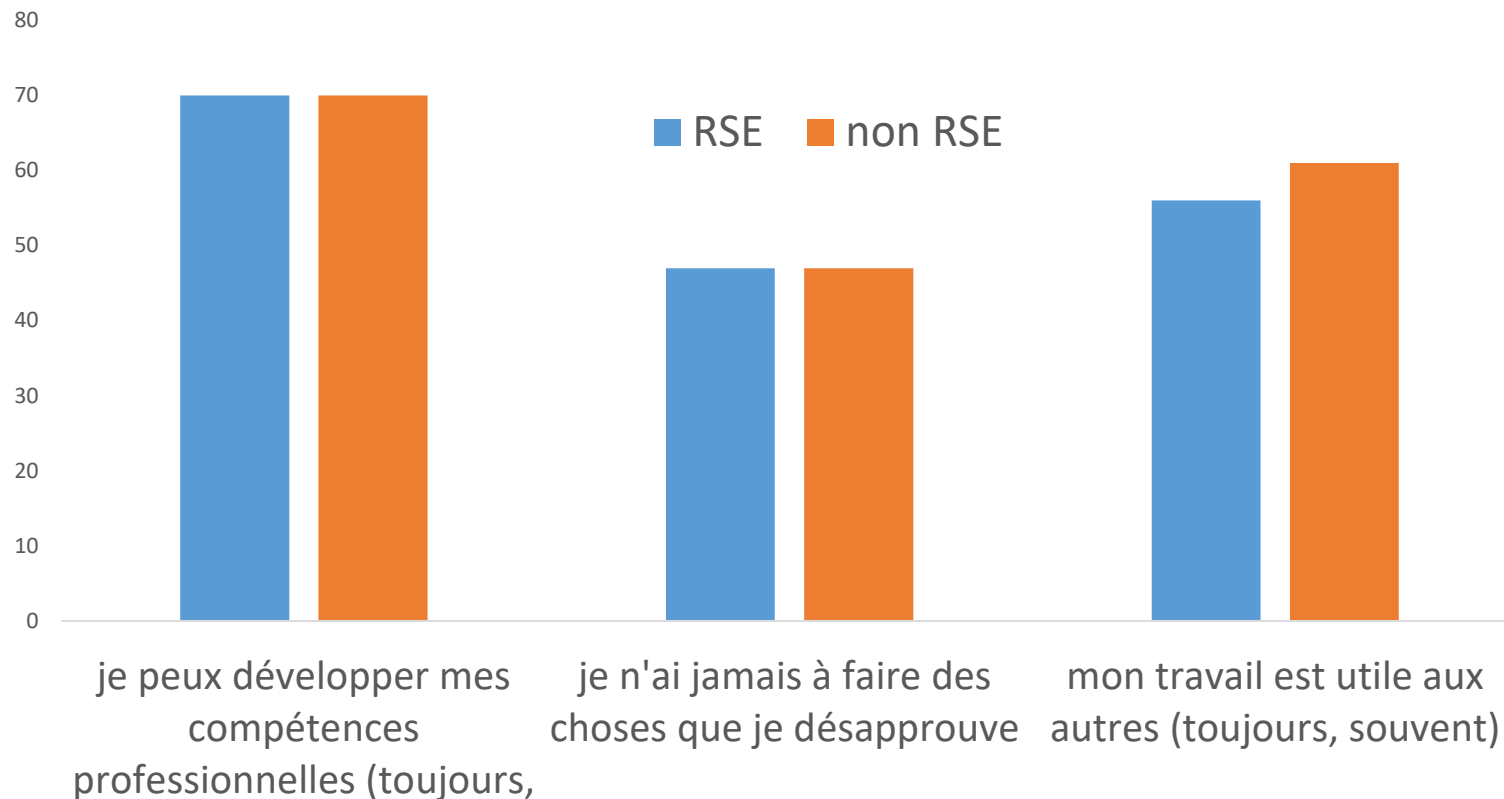


Source: enquête CT-RPS 2016, Dares-Insee, salariés tous secteurs (N=19 685)



4. Que faire ?

Responsabiliser le capitalisme ?



Source: enquête Conditions de travail 2019, Dares-Drees-DGAFP, fichier couplé salariés / employeurs; calculs des auteurs



4. Que faire ?

Des modes de gouvernance des organisations plus démocratiques

=> vers une co-détermination / un bicaméralisme d'entreprise (I. Ferreras)

=> Partager la gouvernance

« Les remèdes à la crise du sens au travail sont-ils déjà dans les SCOP ? », Fabre C., Loose F., Csanyi-Virag V., 2022, dans Le sens du travail. Enjeux de gestion et de société, Commeiras N. et al. (dir.). (Chapitre 4).

« Le statut coopératif suffit-il à libérer le travail ? », Coutrot T., 2023, dans Vivre en coopération, Duverger T. & Germain T. (coord.).

=> L'autonomie stratégique implique t'elle nécessairement l'autonomie opérationnelle et l'autonomie professionnelle ?



4. Que faire ?

Organiser autrement le travail

- Du management participatif aux « entreprises libérées »

Abolir les normes bureaucratiques et les dispositifs de contrôle des salariés

Réinventer les processus et les mécanismes de coordination (avec la participation des salariés)

Repositionner les fonctions supports et les managers (soutien, pas contrôle)

=> des tâches plus riches et variées; un travail plus intense; un contrôle par les pairs et les clients; des expériences très instables

- Des formes d'organisation du travail plus « apprenantes »



4. Que faire ?

De nouveaux droits pour le travail vivant ?

- Ouvrir des espaces de discussion sur le travail
- IRP de proximité, chargées de la délibération sur le travail
- Temps alloué aux salariés = réduction du temps de travail subordonné
- Obligation de réponse du management
- Droit de veto suspensif des élus sur réorganisations pathogènes



Conclusion

La quête de sens du travail, un nouveau paradigme pour la prévention ?

- Un concept fondé théoriquement et signifiant pour les acteurs
- Une variable synthétique puissamment explicative (au-delà des RPS « classiques »)
- Une grille de lecture positive pour la prévention
- Un concept émergent: de nombreux travaux encore nécessaire pour valider !



Merci pour votre attention !

