

# Les valeurs du travail

## vivre pour travailler ?

### L'essentiel L'essentiel L'essentiel L'essentiel

Le travail reste une voie essentielle pour l'expression de la personne, la réalisation de ses capacités, sa sécurité matérielle. Tout cela compte énormément pour les individus et, en tant que tel, constitue le vecteur de valeurs primordial. Ce qui explique, sans doute, l'importance qu'il a aux yeux d'un très grand nombre de personnes.

Toutefois, les enjeux sociaux du travail sont, aujourd'hui, relativisés. La reconnaissance par le travail, la considération dont il peut jouir, l'utilité qui lui est reconnue socialement, pèsent assez peu au regard de motivations personnelles. S'il reste une valeur pour l'individu, le travail est sans doute moins que par le passé une norme sociale. Il faut bien distinguer valeur et norme sociale<sup>1</sup>. Pour une fois, ce n'est pas tout à fait la même chose. Nous sommes dans un monde où l'individu prime. La motivation individuelle prime sur la motivation sociale.

Le renforcement des motivations individuelles va de pair avec une renégociation de la place de l'individu dans l'entreprise. L'individu, aujourd'hui, souhaite occuper une place plus significative dans l'organisation, obtenir de meilleures assurances sur sa situation et participer davantage à la direction de l'entreprise. Les nouveaux modes de management participatifs, par exemple, le management par projets, vont en grande partie dans ce sens. Mais est-ce qu'ils vont réussir à satisfaire les individus ? c'est un peu un des enjeux, aujourd'hui, dans les entreprises.

<sup>1</sup> - Voir le chapitre d'introduction.

# L'EXPOSÉ L'exposé L'exposé L'exposé L'exposé

## Jean-François Tchernia <sup>2</sup>

Trois points de vue sont considérés dans l'enquête:

1 – Les valeurs sont reliées aux questions concernant la motivation dans le travail.

Les questions posées sont, par exemple : "est-ce que les Français sont ou non motivés par leur travail ? qu'est-ce qu'ils en attendent ? en sont-ils satisfaits ?" Ce sont toutes des considérations qui tournent autour de la motivation ; motivations et valeurs sont relativement liées.

2 – La question des normes sociales relatives au travail : le travail comme valeur sociale.

Des questions portent sur "le fait que nous devons, chacun, apporter notre contribution à la société au travers d'une activité professionnelle", etc.

3 – Une approche assez différente des précédentes : le travail, vu comme lieu de relation sociale.

Il est intéressant de regarder comment interviennent les valeurs dans un lieu où il y a un certain mode d'organisation de l'activité mis en jeu.

## La motivation

### L'importance du travail dans la vie

En France, 2 personnes sur 3 considèrent que le travail est quelque chose de très important dans leur vie. Dans l'ensemble des domaines considérés dans notre enquête sur les valeurs, cela place le travail au 2<sup>ème</sup> rang dans l'ordre d'importance, après la famille (9 personnes sur 10 considèrent que la famille est très importante pour elles), bien avant les amis, les loisirs, et encore plus la religion ou la politique.

Malgré tout ce qui a pu être dit sur la disparition du travail comme valeur, celui-ci garde toute son importance. Il semble même qu'il ait tendance à gagner un peu en importance dans les années qui viennent de s'écouler. En 1990, 60 % des Français considéraient le travail comme très important, c'est maintenant 68 %. Si on considère simplement les Français actifs, on est passé de 62 à 68 %. Donc, dans les deux cas, une évolution nette, significative de l'importance accordée au travail.

A signaler aussi que, parmi les pays de l'Union Européenne, la France est celui où l'on attache le plus d'importance au travail (68 %), alors que la moyenne européenne est seulement de 55 %. Ceux où il a le moins d'importance sont l'Allemagne, les Pays Bas et la Suède. Bien que nous ayons des résultats sur l'ensemble des pays européens, ils sont très difficiles à interpréter et à analyser. Je ne suis donc pas en mesure de vous les interpréter.

### Un jugement sur le travail réel

En France, avec la motivation, deux autres indicateurs font l'objet de questions :

- "est-ce qu'on s'estime satisfait de son travail ?"
- "est-ce qu'on estime avoir de la liberté de décision dans le travail ?"

Ces deux indicateurs et celui de l'importance accordée au travail contribuent à nous donner une image plutôt précise du fait que les Français sont, ou non, motivés par leur travail. Plus des 2/3 des Français se déclarent satisfaits de leur travail : cela confirme que la motivation est relativement élevée. Par ailleurs, un peu plus de la moitié considèrent qu'ils jouissent d'une certaine liberté de décision dans le travail. Ces deux caractéristiques (satisfaction, liberté de décision) sont très liées, comme l'a montré, dans un ouvrage précédent, Hélène Riffault.<sup>3</sup>

2 - Exposé du 26 février 2002

3 - Le travail et la représentation sociale de l'économie, in *Les valeurs des Français*, PUF, 1994.

Dans chaque catégorie professionnelle (ouvriers, employés, etc.), en les considérant séparément, ce sont les gens qui ont la plus grande liberté de décision qui se montrent, en même temps, les plus satisfaits. On peut dire que le travail est, pour une part, le vecteur de l'expression des capacités de la personne. Lorsqu'elle s'y sent libre, elle peut davantage y retrouver sa marque personnelle et en retire de la satisfaction.

## Variables de jugement

Si les Français semblent motivés dans leur travail, ils sont loin de l'être de la même manière. Voici quelques variations selon le sexe, l'âge, le niveau d'études et la profession.

### Le sexe

La satisfaction des hommes est un peu supérieure à celle des femmes. C'est probablement le signe qu'il y a des différences notables, bien connues, de situations professionnelles entre les hommes et les femmes. Les hommes occupent plus souvent des situations assez élevées, et surtout des postes à responsabilité, dans lesquels l'individu s'investit davantage. Nous avons probablement, ici, le reflet d'une tendance moyenne à ce que les hommes soient dans des situations professionnelles plus appréciables que celles des femmes.

Sur les autres indicateurs : l'importance du travail et la liberté de décision, il n'y a pas de réelles différences d'appréciation entre hommes et femmes.

### L'âge

L'importance du travail est plus grande pour les personnes de 50 ans et plus. Le sentiment d'avoir de la liberté dans la décision augmente régulièrement, de 18/29 ans à 40 ans et plus. Il y a probablement un clivage de générations, mais nous verrons que d'autres indicateurs sont plus significatifs.

La liberté de décision, de nombreuses études comme celles du Ministère du Travail l'ont montré, est plus restreinte chez les plus jeunes. Quand ceux-ci disent qu'ils ont moins de liberté de décision, ils ne font que rendre compte d'une situation objective.

### Le niveau d'études

Les variations sont, là, un peu plus contradictoires. L'importance accordée au travail diminue avec le niveau d'études, alors que c'est le contraire pour la satisfaction du travail et pour la liberté de décision. En fait, les études conduisent à exercer des emplois plus qualifiés, ayant sans doute plus d'intérêt en eux-mêmes et autorisant une plus grande part de libre arbitre. Mais elles conduisent aussi à relativiser la place du travail dans la vie, notamment parce qu'elles ouvrent sur des centres d'intérêt extérieurs au travail.

Quand les gens sont plus instruits, ils sont à la fois plus satisfaits de leur travail, avec un plus grand sentiment de liberté, mais c'est moins important pour eux, au moins d'après leurs déclarations.

### La profession

Les phénomènes sont un peu contradictoires. Par exemple, les ouvriers sont ceux qui attachent le plus d'importance à leur travail, alors que, sur les autres critères, ils ne se démarquent guère du reste de la population.

Les indépendants et les professions supérieures (cadres...) se distinguent par un niveau élevé de satisfaction, mais ils s'estiment, moins que les autres, libres de leurs décisions, ce qui paraît un peu contradictoire. Sans doute sont-ils plus exigeants que les autres professions sur ce sujet.

Les employés sont les moins heureux sur les trois critères. Et les professions intermédiaires sont celles qui déclarent avoir le plus de liberté de décision.

On voit là un paysage plus complexe que ne nous le donnent à penser les résultats d'ensemble. Quand on en reste à constater ainsi un niveau de motivation, on est un peu perplexe, car, en réalité, il y a une grande variété de références d'une catégorie sociale à l'autre : être satisfait ou se sentir libre, cela n'a évidemment pas le même sens pour un ouvrier, un employé, un indépendant ou un cadre supérieur. Aussi, pour aller plus au fond de cette question de la motivation, importante et centrale dans la question des valeurs, il faut s'intéresser aux attentes dans le travail.

## Les attentes dans le travail

---

Les questions sont établies spécifiquement pour traiter ce sujet. Pour une large majorité des Français, trois éléments sont particulièrement importants dans ce qui compte dans le travail : la rémunération, la qualité de l'ambiance de travail, l'intérêt du travail. Ils comptent plus que, par exemple, l'absence de stress, les vacances, la considération sociale. Cette hiérarchie nous informe déjà sur les valeurs à l'œuvre : sécurité, développement de la personne, appartenance à un groupe.

Mais si on se limite à un palmarès, on ne va pas loin. En réalité, il faut chercher plus au fond et se livrer à l'analyse des structures sous-jacentes. Apparaissent alors quatre dimensions, successivement :

- la contribution de l'entreprise, c'est-à-dire des items comme bien gagner sa vie, il y a une bonne ambiance, l'espoir de promotion ;
- ce qui se rapporte au développement personnel, à l'investissement psychologique de la personne : le fait que son travail l'intéresse, qu'elle peut s'y exprimer, que cela lui apporte, en même temps, l'ouverture aux autres, qu'elle a des possibilités de réussir quelque chose par elle-même ;
- ce qui se rapporte aux conditions de travail : on n'est pas bousculé, qualité des horaires, vacances, etc. ;
- ce qui se rapporte aux préoccupations sociales : sécurité de l'emploi, considération dont peut jouir le travail, ou utilité sociale.

Ces quatre dimensions ont évolué différemment au cours du temps. Entre 1981 et 1990, ce sont surtout les attentes relatives au développement personnel qui ont progressé. En moyenne, on est passé de 38 % à 47 % . Augmentation très significative, qui montre bien que, pendant les années 80, ce qui a le plus compté a été cet investissement personnel. Nous en avons eu quelques manifestations très spectaculaires, avec la glorification de la réussite professionnelle, avec le chef d'entreprise considéré comme un héros, etc.

Au cours des années 1990, d'autres dimensions ont pris de l'importance, notamment la contribution de l'entreprise. On est passé d'une moyenne de 47 % à 57 %, soit 10 points de plus en 9 ans. C'est très significatif, alors que la dimension " développement personnel " restait pratiquement stable. Il y a donc un glissement assez intéressant à constater : l'individu a eu tendance à moins dire que le travail était une question d'investissement personnel, mais davantage à attendre des choses venant de l'entreprise.

Les deux autres dimensions (conditions de travail et préoccupations sociales) sont moins importantes que ce que nous venons de voir. Mais cela compte quand même et a eu tendance à augmenter, aussi, au cours des années 1990. La question des conditions de travail est devenue plus importante.

Cela nous donne une première idée de ce que sont les attentes. Il faut signaler qu'il y a aussi des variations selon les catégories sociales. Les professions intellectuelles supérieures, les indépendants, les personnes qui ont fait des études au moins jusqu'au baccalauréat, valorisent en priorité ce qui se rapporte au développement personnel. Tandis que les professions intermédiaires, les employés, les ouvriers, les personnes moins instruites insistent davantage sur l'aspect contribution de l'entreprise.

On voit que les orientations de valeurs sont en phase avec les situations concrètes : les cadres et professions libérales ont des emplois à la fois mieux rémunérés et souvent plus personnalisés que les ouvriers ou employés. Mieux rémunérés, cela veut dire que, ce préalable de la rémunération étant relativement satisfait, on peut avoir des aspirations un peu autres. Il est sûr que, quand la rémunération est insuffisante, cela devient un peu obsédant.

## Les normes sociales relatives au travail

---

"Travailler ou non ?" Cette question a été posée pour la première fois en 1999, avec une série d'items ou de questions permettant de mieux comprendre les aspects psychologiques et sociaux au travail. Par exemple : que pensent les Français, et les Européens en général, de l'idée d'avoir un revenu sans travailler ? de la morale du travail ? de l'obligation de travailler ? etc. Bref, ce sont les normes sociales relatives au travail. Voici les principaux résultats, sachant que l'on aura ici surtout le cumul des réponses "tout à fait d'accord" et "plutôt d'accord" .

## " Le travail moyen de développement personnel "

L'épanouissement qu'apporte le travail à travers le développement des capacités, c'est une certitude pour la très grande majorité des Français (plus de 75 %) et dans toutes les catégories sociales : les jeunes, les vieux, les hommes, les femmes. Partout une très large majorité adhère à cette idée que le travail est un moyen de développement personnel.

## " Il y a une morale du travail "

On observe aussi que la majorité de la population (un peu au-dessus de 50 %) est d'accord avec l'idée qu'il y a une morale du travail, que ceux qui ne travaillent pas deviennent paresseux. Avec une forte variation selon l'âge : cette opinion augmente beaucoup après 40 ans. Les personnes âgées de moins de 40 ans et celles qui ont suivi des études supérieures soutiennent moins fortement ce point de vue. C'est un premier signe d'une meilleure acceptation de la situation de non travail.

## " Travailler est un devoir "

Egalement, une majorité de la population est d'accord avec l'idée que travailler est un devoir vis-à-vis de la société : 1 actif sur 2 approuve cette idée. Mais elle est davantage contestée chez les plus instruits et les moins de 40 ans.

## " Travailler est une obligation "

Enfin, les trois dernières propositions rendent compte du thème du travail et du non travail. Un Français sur trois estime que les gens ne devraient pas être obligés de travailler s'ils ne le souhaitent pas ; mais il y a une proportion assez faible pour penser qu'il est humiliant de recevoir de l'argent sans travailler.

## Travail et non travail

Il semble qu'il y ait un clivage assez net entre générations. Pour les moins de 40 ans, la situation du non travail apparaît moins illégitime, moins " honteuse " que pour les générations de 40 ans et plus. Il y a deux interprétations possibles :

- Une interprétation un peu psychologisante : ce serait des moments particuliers du cycle de vie. En gros, les plus jeunes ont une obligation forte de travailler pour alimenter une famille, etc. Du coup, ils auraient besoin psychologiquement de se donner un peu de liberté.
- Une interprétation plus sociale : les personnes âgées de moins de 40 ans ont été confrontées plus sérieusement que les autres, que leurs aînés, à la possibilité d'être sans emploi. Au cours des années 1980-1990, chez les jeunes la proportion de chômeurs était très élevée et, directement ou indirectement, ils ont souvent vécu cette situation à travers des proches, ce qui a pu les conduire à beaucoup relativiser la notion de non travail, à considérer que " être chômeur, c'est quelque chose qui arrive ; ne pas être en mesure de travailler, ce n'est pas forcément honteux ", etc.

Je pense qu'il y a là une évolution significative des mentalités, qui a des répercussions sur la manière de considérer le partage du travail.

## La direction des entreprises

Signalons essentiellement que, lorsque les Français sont interrogés sur la désignation des dirigeants d'entreprises, une majorité souhaite qu'elle soit faite en commun par les actionnaires et le personnel : ce qui n'est pas du tout la situation normale des entreprises privées, la loi prévoyant que ce sont les actionnaires qui font le choix. Cette option participative est plus importante que d'autres choix, comme par exemple se référer au seul choix des actionnaires, et elle a plus de poids que les distributions d'actions ou l'auto-gestion.

## **S'INVESTIR OU ÊTRE PRÉSENT AU TRAVAIL ?**

*Je voulais réagir, en tant que femme, pour rassurer ces messieurs sur la problématique posée : est-ce que la RTT (réduction du temps de travail) va s'accompagner d'une démotivation ? Je dis : non. J'ai eu la chance d'avoir des enfants et aussi de faire un métier intéressant. Depuis que je travaille, je m'emploie beaucoup à concilier (c'est parfois difficile) équilibre familial et équilibre professionnel. Cette sorte d'équation entre temps de présence dans l'entreprise, implication au travail et temps de présence ailleurs (pour moi, c'est dans la vie familiale ; pour d'autres, dans la vie associative), il a fallu, sinon la résoudre, au moins la reposer régulièrement.*

*J'ai toujours occupé des postes d'encadrement et toujours quasiment à temps partiel. Chaque fois, avec les DRH, j'ai posé une seule question quand ils m'ont dit : "un poste à responsabilité à temps partiel, vous êtes sûre ?" ; j'ai répondu : "quel est votre choix : est-ce que vous souhaitez un salarié motivé à temps partiel, ou un non motivé à temps complet ?" Je crois que c'est un peu comme ça qu'on sort avec une solution un peu créative. La RTT, ça aère le cerveau et cela fait du bien !*

Une consultante en entreprise

## **TRAVAILLER MOINS, TRAVAILLER MIEUX**

*J'ai beaucoup investi dans mon travail. Aujourd'hui, je me retrouve sans emploi. J'ai un certain niveau d'études qui fait que ma situation actuelle m'aurait paru un échec auparavant. Aujourd'hui, je la vis différemment, puisque cela me permet d'élever mon enfant. J'étais dans une société anglo-saxonne où je travaillais énormément, ce qui me permettait d'évoluer beaucoup plus vite que dans une société française. Aujourd'hui, être sans emploi, cela me permet de faire d'autres choses que, par ma suractivité, j'avais complètement omises pendant toutes ces années. Je me suis coupée des autres. Petit à petit, j'avais supprimé tous mes loisirs, toutes mes activités extra-professionnelles. Aujourd'hui, je vois cela d'une autre façon. Je pense que c'est un bon break pour profiter du temps récupéré.*

*A l'époque, mon entreprise avait un effectif réduit et j'étais amenée à y passer beaucoup d'heures parce que je devais faire et mon travail et celui d'autres personnes. Je suis persuadée que, si on partageait mieux les tâches, si on cantonnait vraiment les personnes à leur poste, le problème des 35 heures ne se poserait peut-être pas. C'est vrai que, jusqu'à présent, on se base plutôt sur un temps de présence en entreprise, qui n'est pas forcément un temps de travail réel. Je me rends compte que, dans ma profession, le télétravail m'aurait permis de travailler avec grande motivation chez moi et au bureau ; cela m'aurait permis aussi de m'ouvrir aux autres par des activités peut-être très enrichissantes à côté.*

Une ancienne cadre supérieure de multinationale

# Le débat le débat le débat le débat le débat

## Le travail, réalisation de soi

Le débat sur les valeurs du travail a été vivant et a montré qu'il y a des différences d'appréciation selon les expériences de chacun. Le travail n'a pas la même valeur pour tous et ne se définit pas de la même manière.

### L'évolution de l'investissement au travail

- Depuis 100 ans, on passe beaucoup moins de temps au travail. Le travail n'occupe plus la majeure partie de la vie. Le travail n'étant plus le tout de la vie, chacun peut s'investir dans d'autres types d'activités. L'investissement personnel au travail s'en ressent.

- Dans les années 1980, on a pensé que l'investissement personnel dans l'entreprise serait payé de retour. Or il y a eu beaucoup de désillusions.

- Aujourd'hui, un discours ambiant est de dire que la mobilité professionnelle est l'avenir et qu'une carrière ne se déroule plus dans une seule entreprise. Il semble difficile dès lors d'imaginer que les salariés s'investissent pour leur entreprise.

- La demande pressante faite aux individus de s'investir engendre une souffrance professionnelle, qui, au-delà du harcèlement moral, est une réalité que les centres de bilan de compétences constatent.

### Le "détachement" des plus jeunes

- Sans doute cela vient-il de la conjoncture où le chômage est devenu commun. Tous les jeunes ont été, à un moment donné dans les années 1990,

concernés par cette question. Bien travailler à l'école ne procure pas forcément une bonne profession.

- Mais aussi, comme les enquêtes le montrent, le niveau d'études engendre une relativisation du travail dans la vie. En effet, par les études, on est ouvert à d'autres activités que la sphère professionnelle et on se sent capable de se réaliser autrement que dans le travail. C'est probablement l'effet d'un certain entraînement intellectuel qui accompagne les études.

- Les salariés, surtout les jeunes, estiment que le travail peut être un vecteur de développement de soi, tout en y consacrant moins de temps.

Un des effets de la prolongation des études est sans doute un certain désinvestissement dans le travail. Aujourd'hui, de jeunes diplômés ne souhaitent pas faire plus que le temps de travail normal, contrairement aux jeunes diplômés d'il y a 15 ou 20 ans.

Une fracture se dessine entre, d'une part, ceux qui se préparent le plus longtemps à une profession et seraient ceux qui sont le moins liés au travail, et, d'autre part, ceux qui travaillent tôt ou cherchent tôt un travail et y seraient davantage attachés.

Lorsque le niveau de rémunération est suffisamment élevé et que le niveau culturel permet de développer d'autres centres d'intérêt, on travaille pour vivre, on s'investit dans le travail à la mesure de son intérêt. Lorsque l'on recherche du travail et des augmentations de revenus, on vit pour travailler et on imagine mal une autre existence, on investit dans le travail pour qu'il rapporte.



> *Le travail est, certes, quelque chose d'important et qui permet de se réaliser, mais la question est de savoir si on peut se réaliser aussi bien en y consacrant de moins en moins d'heures.*

> *Comment articuler contrat de travail, c'est-à-dire un lien de subordination, et demande d'un investissement permanent, c'est-à-dire un acte volontaire ?*

> *Peut-on concevoir qu'on puisse s'investir dans le travail à certaines périodes de sa vie mais pas à d'autres sans en être pénalisé ? Quelle place garder malgré cela dans l'entreprise ?*

> *Peut-on imaginer que les activités hors travail soient considérées par la société comme des temps d'utilité économique et sociale et finalement de contribution au bien commun ?*

> *L'écart de revenu entre un salarié peu qualifié et un demandeur d'emploi n'est peut-être pas toujours incitateur à la recherche d'emploi. Faut-il que la motivation au travail soit uniquement d'ordre monétaire ? N'y a-t-il pas aujourd'hui d'autres motifs de s'investir dans un travail ?*

> *Comment, aussi bien dans les administrations que dans les entreprises, s'organiser pour que la réalisation de soi dans un travail soit possible dans un temps plus réduit qu'auparavant ? Dans cette perspective la flexibilité sera-t-elle un atout ou un handicap ?*

## LA FORMATION CONTINUE PROFITE AUX DIPLÔMÉS

*Selon une étude du CEREQ, le pourcentage de salariés ayant accès à la formation continue est d'un peu plus de 2 %. En réalité, beaucoup des formations sont initiées par le supérieur hiérarchique, par l'entreprise. Cette formation continue a tendance à aller dans le même sens que la formation initiale. Les premiers à profiter de la formation continue sont ceux qui sont les plus diplômés. Ce n'est pas vraiment un vecteur de rééquilibrage des savoirs. Il y a sûrement quantité de bonnes raisons à cela : ceux qui ont suivi des études ont davantage l'appétit de savoir et une certaine facilité à acquérir de nouvelles connaissances ; ils sont mieux disposés à l'idée d'une formation, occupent des postes plus élevés, etc.*

J.-F. T.

## FORMATION, CLASSIFICATION, RÉMUNÉRATION

*Pour avoir été longtemps dans la métallurgie, il existait autrefois une formation, un diplôme, une classification et un salaire correspondant. Il y avait une formation et une traduction sur un changement d'échelon, de catégorie. Tout cela, c'est fini. Parce que ce n'est plus l'individu qui est pris en compte, mais uniquement son acte de travail, quelles que soient ses capacités professionnelles. Si bien qu'on trouve des gens classés au plus bas échelon, avec d'immenses capacités professionnelles acquises, parfois, tout au long de leur vie.*

Un responsable syndical

## LE TRAVAIL EST VITAL

*Nous sommes une entreprise d'insertion qui utilise l'intérim pour permettre l'intégration de personnes en grosse difficulté de recherche d'emploi. 35 à 40 % sont des personnes qui retrouvent un CDD ou un CDI. Ce sont majoritairement des hommes peu qualifiés, adultes et d'origine étrangère. Ce qui les caractérise tous, qu'ils soient jeunes, adultes..., c'est qu'ils ont un parcours professionnel extrêmement parcellaire ; ils cumulent un tas de petites expériences qui n'ont jamais abouti. Ce sont des gens en permanence écartelés : ils ont un pied complètement dans l'exclusion et, de temps en temps, un pied dans l'entreprise.*

*Pour eux le fait d'avoir du travail ne paraît pas la norme, alors que, pour les personnes qui ont répondu à l'enquête et en débattent, le travail était quelque chose de normal : ils l'auront un jour ou ils l'ont. Pour ces personnes en difficulté le travail a une valeur très forte, un peu comme pour l'ouvrier des générations antérieures. Pour eux, le travail est vital.*

*En même temps, ce sont des personnes qui ont tellement vécu d'échecs qu'elles ont un besoin de reconnaissance très forte, et c'est à travers le travail qu'elles vont la retrouver. Ce ne sera pas forcément acquis dans une qualité de travail, car ce qui compte, essentiellement, pour elles, c'est un travail stable, quel qu'il soit à la limite. C'est la première et unique chose qui est toujours réclamée.*

*J'ai remarqué deux grandes catégories de personnes :*

- *Celles qui vont se comporter selon ce qui paraît bien, selon ce qui répond aux attentes des responsables, des animateurs, des autres en général ; ce sont des gens qui vont aller en mission (intérim), qui seront toujours disponibles ; bref de " bons citoyens " ;*
- *Celles qui vivent " hors norme " : le travail n'étant pas la norme pour elles, elles ne lui attribuent pas autant d'importance que d'autres, pas la même valeur. Par exemple, un homme, qui a un niveau CAP de charcutier et a travaillé dans l'agro-alimentaire, veut intégrer telle entreprise, près de chez lui. Il ne se présente pas à l'embauche qu'il a pourtant obtenue. Ou cet autre, qui a été très longtemps en CDD sans problème. Le jour où l'employeur lui propose un CDI, il s'en va. Ce sont des personnes qui ont besoin de travailler pour avoir des revenus, mais pas pour se réaliser, pour en faire un projet de vie. Ont-ils eu trop de déceptions ? sont-ils trop réalistes par rapport à ce que l'environnement va leur donner ?*

Une responsable d'entreprise d'intérim d'insertion

## Le travail de formation

La formation apparaît, en France, à la différence d'autres pays comme l'Allemagne, comme un moyen de conserver son travail, mais bien peu comme une possibilité d'évoluer dans son travail. On a beaucoup de mal à faire émerger des initiatives en termes de demandes de formation au sein des entreprises, si bien qu'on en arrive à ce paradoxe, la France est un des pays dans lesquels la formation continue est la plus faible. Plusieurs raisons ont été évoquées.

- La France est le pays européen où les gens entrent le plus tard dans l'activité professionnelle. Les Anglais et les Allemands entrent très tôt au travail, vers 16 ans. Aussi, la question de la formation prend-elle un autre sens que celui de simple rattrapage à la marge qu'est aujourd'hui la formation continue en France.

- Les salariés ne perçoivent pas les perspectives de développement des entreprises. Aussi, n'osent-ils pas aller en formation de peur de perdre leur place. Ils ne voient pas de possibilité d'avancement interne correspondant à leurs compétences.

- Le temps de formation n'est pas toujours pris en compte au sein de l'entreprise. N'étant pas remplacés pendant leur temps de formation, des salariés savent que le travail sera double ensuite et préfèrent des temps de formation très courts. C'est

l'organisation trop tendue du travail qui est en cause. D'ailleurs, des tuteurs disent ne plus pouvoir à la fois continuer à remplir leur objectif professionnel et former quelqu'un. Les stages de lycéens en entreprise deviennent plus difficiles à trouver.

- Les personnes qui demandent des formations ne sont pas forcément bien vues de leurs collègues. En effet ceux-ci craignent une surcharge de travail ou ne comprennent pas les ambitions professionnelles de certains.

La situation du travail va changer dans les prochaines années. On devra effectuer plusieurs métiers dans sa vie, que ce soit ou non dans la même entreprise. Et, pour les faire, il faudra accepter de se former.

Mais la formation tout au long de la vie n'aura du sens qu'à partir du moment où les gens quitteront plus tôt les études initiales. Cela suppose aussi qu'il y ait une transformation de l'attitude vis-à-vis du travail.

Enfin, les entreprises, devant le futur manque de jeunes, vont devoir offrir des conditions nouvelles d'insertion dans l'entreprise, pour que des gens qui cherchent souvent une activité plus "zapping" aient intérêt à rester dans l'entreprise et n'aient pas trop d'offres plus intéressantes ailleurs.



> *Comment réorganiser les temps de formation initiale, de travail et de formation continue, pour s'adapter à la situation du marché de l'emploi et aux demandes des nouvelles générations ?*

> *Comment réorganiser le travail en entreprise pour que le temps de formation soit un véritable temps d'indisponibilité à exercer son travail ?*

> *Comment dégager des financements qui permettent la formation au sein des entreprises ?*

> *Comment établir des plans de formation qui correspondent à des plans d'avancement professionnel ?*

> *Comment organiser des formations valorisantes (changement de métier par exemple) sans que soit détériorée l'organisation du travail de l'entreprise et pénalisés financièrement les intéressés ?*

### CONFLIT DE VALEURS

*Dans ma localité, une entreprise traditionnelle importante fermait. J'ai été personnellement étonné de voir l'engagement des salariées contre cette fermeture : les plus virulentes étaient celles qui étaient proches de la retraite. Elles avaient en elles cette volonté de voir vivre leur entreprise, de ne pas voir disparaître leur emploi. Elles voulaient absolument que cela vive ! Une partie de l'entreprise a été sauvée. Et il est arrivé, à la place des anciennes, de jeunes femmes qui venaient de vivre la précarité pendant 5 à 7 ans, complètement déstructurées. Sur le poste de travail, il y eut opposition entre les anciennes, qui voulaient travailler, respectueuses de leur outil de travail, et ces jeunes qui, du jour au lendemain, se retrouvaient devant une machine, n'avaient pas de repères sur le travail qu'elles faisaient, sur l'entretien, sur la qualité. Et on avait les mêmes exigences pour ces jeunes, qui avaient une situation très compliquée, que pour des plus anciennes. Il me semble qu'il y aurait à travailler sur ces questions là.*

Un responsable syndical

### HIER PROMOTION SOCIALE, AUJOURD'HUI INQUIÉTUDE SOCIALE

*Dans les années 1950-1970, le travail a joué un rôle d'émancipation sociale, un rôle d'ascension sociale, pour un certain nombre de gens qui venaient de couches défavorisées, avec une culture ouvrière assez forte, avec des structures politiques à l'intérieur même des entreprises. Si on regarde la métallurgie, en particulier l'automobile, on peut se rendre compte qu'il y avait, à l'époque, une certaine fierté d'être ouvrier professionnel. Et en même temps, c'était une période où il y avait des confrontations entre les organisations syndicales des travailleurs et les dirigeants de l'entreprise, avec la plupart du temps une volonté de s'investir pour une meilleure situation. Dans cette période, il y avait la possibilité d'avoir une vision à long terme et de s'investir dans un projet, même si les situations n'étaient pas toujours faciles.*

*Aujourd'hui, il y a beaucoup plus d'individualisation dans le rapport au travail et une situation économique d'inquiétude. Aussi constate-t-on des contradictions :*

- *entre une volonté de gestion participative, avec la possibilité d'intervenir dans les équipes de travail, de faire des propositions sur les modes de travail, et une réalité économique qui remet en cause un certain nombre d'acquis ;*
- *entre une formation initiale de plus en plus poussée et une offre de travail qui ne correspond pas toujours au niveau d'études acquis.*

Un délégué syndical BTP

### DÉTÉRIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

*Je constate :*

- *une organisation du travail encore très largement taylorienne ou néo-taylorienne,*
- *des conditions de travail qui se sont certes souvent améliorées en termes de pénibilité physique mais qui se sont en même temps souvent détériorées en termes de charge mentale et de stress dû aux rythmes du zéro délai,*
- *une rupture des chaînes de mobilité internes aux entreprises qui permettaient une construction et une valorisation progressive des compétences,*
- *de faibles possibilités de formation continue, surtout pour les moins qualifiés,*
- *une précarité accrue dans le poste de travail et dans l'emploi,*
- *une pression à la baisse sur les revenus du travail, qui fait que de plus en plus de salariés ont du mal à vivre correctement de leur travail, avec une comparaison parfois désavantageuse avec les "revenus d'assistance", sans parler des revenus clandestins.*

*Par exemple, les entreprises de plasturgie voient " défiler " de nombreux jeunes intérimaires qu'elles ne parviennent pas à garder car ils refusent de se soumettre à certaines conditions de travail.*

Un économiste

## Le travail, norme ou valeur ?

Le travail est la norme<sup>4</sup> d'une société qui est structurée par lui : on étudie pour acquérir un métier, la vie est rythmée par les temps de travail, on s'identifie en premier par sa profession... Il n'est plus la norme lorsqu'une part importante de la société n'exerce pas de travail, soit que les personnes actives (en âge de travailler) en sont privées, soit que les temps de formation initiale et de retraite sont allongés, soit que le travail ne figure pas au centre de l'organisation du temps et de l'espace social.

La valeur attachée au travail dépend en partie de cette norme. Mais d'autres facteurs jouent comme la durée, l'objet et les conditions de travail..., d'une part, et les aspirations personnelles, la reconnaissance sociale, les besoins d'un groupe social..., d'autre part.

- Aujourd'hui, il y a beaucoup de stress, d'absentéisme. L'enquête de la Fondation de Dublin sur les conditions de travail en Europe montre qu'une des causes en est le rythme auquel les entreprises sont soumises pour satisfaire leurs clients dans une économie très concurrentielle. L'autonomie dans le travail, revendiquée par les salariés et organisée parfois sans les moyens nécessaires, engendre aussi des souffrances d'ordre psychologique.

- Les personnes privées d'emploi font l'objet de mesures spécifiques d'une part pour leur assurer un minimum vital, d'autre part pour les ré-acheminer vers l'emploi. Les parcours institués pour aller du chômage à l'emploi stable sont souvent mis en échec par les aléas économiques, les difficultés

psychologiques des personnes... Parfois bien plus sinueux que linéaires, ces parcours comportent des retours en arrière qui découragent les intéressés comme ceux qui les aident.

D'après les enquêtes, la solidarité est affirmée comme un devoir pour qu'existe, par un partage des richesses, une moins grande injustice. Cette solidarité s'organise par des mécanismes administratifs : mesures d'État et système de protection sociale. Elle ne remet pas en cause les intérêts immédiats des uns au profit des autres. Elle est confiée principalement à des fonctionnaires et à des services d'aide, gérés par des bénévoles, où exercent des professionnels. Aussi, la solidarité familiale joue-t-elle moins que dans d'autres pays comme l'Italie où l'État n'a pas la même importance.

La rencontre entre les personnes privées ou éloignées du travail, et celles qui en bénéficient, ne se fait guère. L'organisation territoriale des lieux résidentiels n'amène pas les uns et les autres à se côtoyer. Même au sein des quartiers où réside la majorité des chômeurs ou des jeunes sans emploi, les salariés font figure de privilégiés quand le travail n'est pas la norme. Ce sont les personnes engagées dans l'aide sociale qui, elles, peuvent témoigner aux autres de la situation des "exclus". La reconstitution du lien social passe essentiellement par les professionnels et les quelques bénévoles attelés à cette tâche. Ce sont les structures d'aide qui permettent de maintenir un lien entre les exclus du travail et le reste de la société. La société, dans son ensemble, vit, quant à elle, une solidarité déléguée, administrée.



> *Comment impliquer les gens, autrement que par les taxes et impôts (système redistributif), dans le devoir de solidarité ?*

> *Comment organiser concrètement une meilleure solidarité entre individus ? entre groupes sociaux ? entre salariés des entreprises et chômeurs ? entre quartiers aux niveaux de vie opposés ?*

> *Peut-on, doit-on intégrer dans les entreprises, dans les communautés de travail, des personnes jugées aujourd'hui "inemployables" qu'au temps du plein-emploi on aurait pu garder ? Peut-on, doit-on aider les entreprises à assurer ce rôle de cohésion sociale ?*

> *Comment faire comprendre aux uns et aux autres que ceux qui sont actuellement exclus du travail constituent un manque pour la société ? que le bien-être de tous suppose le bien-être de chacun ? que dans un corps social chacun de ses membres est utile aux autres ?*

4 - Voir le chapitre d'introduction pour la différence entre valeur et norme.

## Le travail n'est plus ce qu'il était

Plusieurs participants ont noté que les temps changent ainsi que les idées et les attitudes, mais les dispositifs peinent à s'adapter, car on hésite sur les solutions à mettre en œuvre.

### La théorie sociologique du post-matérialisme ?

J.-F. Tchernia rappelle que la théorie sociologique du post-matérialisme postule que les valeurs développées par une génération sont en relation avec l'environnement économique dans lequel elle a vécu au cours de son enfance. Ainsi, la génération, qui avait 20 ou 30 ans dans les années 1950, a connu, dans son enfance, une période de privations, de difficultés internationales, de guerre, etc. Quand elle est devenue adulte, elle a valorisé la prospérité, la paix..., donc des ambitions plutôt matérialistes. Et puis, les enfants de cette génération, ceux qui ont eu 20 ou 30 ans dans les années 1970, au contraire, ont connu dans leur enfance une forte croissance dans tous les pays européens et ont valorisé des aspirations nouvelles, " post-matérialistes ", orientées vers l'expression de la personne, la participation sociale, et sont beaucoup moins intéressés par une vue très matérialiste des choses. C'est cette génération qui a connu Mai 68 et qui a, ensuite, occupé les postes de commande.

Qu'en est-il aujourd'hui de cette problématique du post-matérialisme ? On peut dire que les gens, qui ont aujourd'hui 20 ou 30 ans, ont connu le chômage personnellement ou, au cours de leur enfance, ont pu voir leurs parents confrontés au chômage. Donc ils devraient, selon cette théorie, se réorienter vers des aspirations plus matérialistes. On constate que c'est un peu le cas. Actuellement, ils sont plus soucieux que l'entreprise réponde correctement à leurs satisfactions matérielles avec une bonne rémunération, avec une certaine sécurité d'emploi, etc. Ils recherchent davantage de sécurité matérielle que leurs aînés. Mais en même temps on constate une évolution des mentalités dans le sens d'une importance toujours plus grande donnée à l'individu. Ce qui est probablement à attendre, ce sont des revendications toujours plus affirmées concernant la place de l'individu dans l'entreprise : reconnais-

ce de son mérite personnel ou capacité d'expression personnelle dans l'entreprise. Tout cela va probablement continuer à se développer, notamment si une évolution démographique va diminuer la population active.

### Vers un changement de relation entre employeur et salarié ?

Or, il semble que les relations à l'intérieur de l'entreprise n'évoluent pas à la mesure des mentalités. Le contrat de travail, par exemple, s'inscrit de plus en plus dans une relation client/fournisseur. Un salarié bien formé a une relation assez froide, affectivement, avec son employeur parce que, à un moment donné, il a une relation commerciale : il vend son savoir à la meilleure offre (rémunération, responsabilité, possibilité de promotion...). De même, le recruteur pour une entreprise a l'impression de vendre l'entreprise comme un produit.

Mais toute relation ne devient-elle pas aujourd'hui de ce type ? Lorsque l'on va consulter un médecin, on achète de fait quelques minutes de son conseil et on choisit pour cela le meilleur médecin. Il y a bien une relation de client-fournisseur : c'est le marché du travail, le marché de l'emploi. Toute la vie devient une relation client-fournisseur.

Un certain nombre de résultats de l'enquête conduisent à penser que les salariés ont de plus en plus tendance à se situer dans une telle relation. A ceci près que le client, c'est eux et non pas l'entreprise. Cela interpelle les employeurs. Enjeu important qui va s'affirmer toujours davantage dans les années qui viennent. En effet, on se dirige vers une réduction de la force de travail du fait de la démographie. Et donc cette position particulière de l'employé vis-à-vis de l'employeur ne va que se renforcer.

Par ailleurs, il faut bien considérer que tout le monde n'est pas égal par rapport à cette question de relation client-fournisseur. Certains salariés sont en position faible du fait de leur formation, de leur âge... Nous allons sans doute vers de fortes tensions.



> *Qu'est-ce que les entreprises peuvent faire pour se rendre attractives, non seulement au moment de l'embauche, mais ensuite pour que le salarié reste?*

> *Comment rétablir une égalité entre des salariés qui ont peu de compétences à valoriser et ceux qui ont des acquis appréciables pour les entreprises ?*

> *Les conditions de travail vont-elles faire la différence entre les entreprises, plus que le niveau de rémunération ?*

> *Les relations employeurs-employés ont-elles changé autant que les relations parents-enfants, maîtres-élèves, élus-électeurs... ?*

## Vers un consensus national ?

Selon l'enquête, une courte majorité des Français interrogés est favorable au libéralisme économique. Mais ceux qui sont pour une vision plus sociale de l'économie sont également très nombreux. Par libéralisme, on entend des affirmations comme : la concurrence, c'est une bonne chose, il faut laisser de la liberté aux entreprises. Mais les Français ne sont pas toujours libéraux, notamment quand il s'agit de la distribution des revenus : là, ils sont pour une redistribution plus égalitaire.

Sur toutes ces questions : libéralisme, socialisme, etc., le clivage gauche-droite est évidemment prépondérant. Plus on sera à droite, plus on sera libéral ; plus on sera à gauche, plus on sera socialiste. En fait le libéralisme économique est surtout contesté aux deux extrêmes du classement politique et ces deux pôles ont tendance à se renforcer<sup>5</sup>.

Il y a en revanche des points sur lesquels existe un vrai consensus au sein des Français ; c'est notamment tout ce qui touche à la Protection Sociale :

assurer un revenu minimal, se préoccuper que tous les Français disposent d'un minimum de bien-être en termes de santé, d'éducation, de logement, etc. Une des institutions les plus appréciées des Français est la Sécurité Sociale. Tout ce grand système redistributif est largement soutenu en France. Il y a là un consensus sur fond d'orientation libérale de l'économie.

Dans l'Union Européenne, les Français sont probablement parmi les peuples les plus " redistributifs ". Dans bien des pays, cette notion de redistribution est mal vue, notamment mais pas uniquement dans les pays anglo-saxons.

On pourrait dresser trois constats :

- il n'y a plus en France de conflit idéologique sur le fait que le libéralisme soit le système qui gouverne l'économie,
- il y a un consensus fort pour tout ce qui est redistribution sociale.
- il existe une contestation aux extrêmes du classement politique.

5 - Voir le chapitre sur les valeurs en politique.



## Des livres

---

Bénédicte BERTHE, *L'effort au travail. Analyse d'un concept économique*, Rennes, Presses Universitaires, 2000.

Yves MICHAUD, *Qu'est-ce que la société ?*, Paris, Odile Jacob, 2000, volume III.

GREP, *Auto-emploi et création d'activités. La très petite entreprise*, POUR n°171, septembre 2001.

CFDT, *Le travail en questions. Enquêtes sur les mutations du travail*. Préface de Nicole Notat, Paris, Syros, 2001.

Bernard BRUHNES, Denis CLERC, Dominique MÉDA, Bernard PERRET, *35 heures : le temps du bilan*, Paris, Desclée de Brouwer, 2001.

"L'avenir du travail et de la formation", *Les Cahiers Millénaire* 3 n° 6.

"Lutter contre les pauvretés. L'économie s'oppose-t-elle au développement humain ?" *Economie & Humanisme*, Session d'été 2002.