Revivez #LaREF23 - "#BosseFort. Métro, boulot, ma non troppo ! Le travail a-t-il l’avenir devant lui ?"

Publié le 8 septembre 2023

Avec Pierre-André de Chalendar, Olivier Dussopt, Marylise Léon, Raymond Soubie, Samuel Tual et animé par Hedwige Chevrillon.

Verbatim

Olivier Dussopt : "*Le premier objectif, c'est qu'il n'y ait plus de chômage*."

"*L'avenir du travail dépend aussi des évolutions technologiques, cela a toujours été le cas. La vraie question est de savoir comment le travail évolue.*"

"*La question de l'avenir du travail se pose encore plus fort après la Covid et aussi parce que nous sommes dans un contexte économique particulier.*"

"*La grande question est aussi celle du sens du travail et de son organisation.*"

"*La marche vers le plein emploi autorise d'autant plus à se poser ces questions. 2/3 des Français n'ont pas accès au télétravail et cela peut entraîner de nouveaux clivages.*"

Marylise Léon : "*Le travail a un avenir, mais il n'a pas forcément l'avenir devant lui. On a connu une période exceptionnelle avec le Covid, mais on aurait tort de penser que c'était juste une parenthèse. Il faut que nous regardions comment les compétences sont mises en œuvre, comment on organise les reconversions, etc. On a un vrai sujet autour des conditions de la réalisation du travail.*"

"*Le travail n'est ni une valeur ni un droit à la paresse.*"

Raymond Soubie : "*Il n'y aura pas de fin du travail, car le travail a toujours été un élément de nos vies et qu'il est nécessaire à la survie économique.*"

"*Pendant le confinement, on a réfléchi et pris conscience d'un certains nombre de souhaits personnels. Le sujet du travail aujourd'hui est celui du sens du travail.*"

"*Est-ce que le travail que j'accomplis sert vraiment à quelque chose ? Est-ce que ce que fait mon entreprise est bien au sens de l'éthique ? Et enfin, toutes les heures que je passe au travail est-ce que cela a un sens pour moi ? C'est sur tout cela que les salariés se posent aujourd'hui des questions et il faut savoir comment l'entreprise peut y répondre.*"

Pierre-André de Chalendar : "*En termes de télétravail, on ne sait pas encore où on va. On constate un besoin très général d'avoir un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.*"

"*Les entreprises ont besoin de comprendre, cela afin de rester attractives. Elles ont besoin de donner du sens, à tous les niveaux de l'entreprise. Il faut adapter les organisations pour cela et trouver le bon niveau d'autonomie.*"

"*Les Français considèrent que l'entreprise est structurante, ce qui est une très bonne nouvelle.*"

Olivier Dussopt : "*La meilleure façon d'apporter des réponses en ce qui concerne les conditions de travail passe par un dialogue social de proximité.*"

"*On a remarqué aussi des difficultés à avoir des repères quand les centres stratégiques s'éloignent des lieux de travail. On ne fera pas cette révolution du travail sans une révolution des managers. Un management par le contrôle n'a plus aucun sens.*"

Samuel Tual : "*Dans sa lettre, le pape a souligné l'importance de l'entreprise et du travail pour le bien commun. Le travail reste très important. La période Covid a mis en avant quelque chose de très profond sur la place que le travail occupe dans la vie.*"

"*La plupart des Français pensent aujourd'hui qu'il n'y a pas que le travail dans la vie. Il y a aujourd'hui des questions autour du cadre de travail, mais aussi autour des émotions que le travail procure. Et autre sujet fondamental; la reconnaissance.*"

Pierre-André de Chalendar : "*Les managers de proximité doivent être responsabilisés pour pouvoir eux-mêmes responsabiliser.*"

Raymond Soubie : "*Beaucoup de jeunes ont envie de créer leur entreprise. Il faut que les chefs d'entreprise donnent aux gens qu'ils recrutent le sentiments qu'il faut devenir des entrapreneurs.*"

Pierre-André de Chalendar : "*Nous n'avons pas eu en France de grande démission comme aux Etats-Unis, mais nous avons eu une grande rotation.*"

Marylise Léon : "*Il faut permettre aux salariés d'avoir des moments pour parler non pas de leurs conditions de travail, mais très concrètement de leur travail, de leur façon de résoudre les problèmes qu'ils rencontrent, etc.*"

Olivier Dussopt : "*Le nombre d'emplois vacants reste important, mais les difficultés de recrutement des entreprises diminuent.*"

"*On essaie de continuer de marcher vers le plein emploi.*"

"*Le travail reste le principal outil de création de richesses.*"

"*L'entreprise est par excellence le lieu de socialisation et elle doit devenir aussi un lieu d'épanouissement, c'est pourquoi je reste réservé sur un recours massif au télétravail.*"

"*Je suis optimiste, car les entreprises et les entrepreneurs vont être amenés à prendre des dispositions, qui, sur ce point là, feront que tout finira bien.*"

Pour aller plus loin

Le travail a-t-il perdu sa centralité dans nos vies ? Les récentes manifestations contre la réforme des retraites semblent plaider en ce sens. Le confinement a sans doute accéléré un processus en cours. La société d’avant mars 2020 n’est plus celle d’aujourd’hui et les discussions sur l’allongement du temps de travail paraissent s’appuyer sur une corde qui aujourd’hui fait mal. Mais qu’en-est-il vraiment ?

La pandémie a effectivement mis en exergue plusieurs mutations du travail comme l'a montré une étude de janvier 2022 du cabinet Bain and Company menée dans dix pays. Elle met l'accent sur les mutations principales qui redessinent le monde du travail : nouvelles attentes en matière d'emploi, la rémunération n'étant plus le seul enjeu ; perceptions différenciées d'un « *bon job* » selon le type de salarié, et incertitude des jeunes face aux entreprises.

Dans ce contexte, en France où en sommes-nous ? Sur fond de réforme des retraites, l'Ifop a en ce début d'année interrogé les Français sur leur rapport au travail. Il en ressort que 58 % d'entre eux considèrent le travail avant tout comme une contrainte nécessaire pour subvenir à ses besoins (une hausse de 9 points par rapport à 2006 !), alors que pour 42 % le travail est un moyen de s'épanouir dans la vie. Selon une autre étude de l'Institut Montaigne cette fois, 77 % des sondés se déclarent toutefois satisfaits au travail, statistique qui n'a que très peu évolué ces dernières années et deux tiers des actifs jugent que le travail occupe « *une juste place* » dans leur vie. Chez les actifs, de bonnes perspectives de carrière et la reconnaissance de leur travail par les managers sont les premiers facteurs de satisfaction. Sans surprise, la rémunération est quant à elle le premier facteur d'insatisfaction.

Quant au débat sur le temps de travail, toujours selon l'Institut Montaigne, « *les actifs sont globalement satisfaits de leur durée de travail (82 % d'opinions positives) et déclarent majoritairement avoir trouvé un équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Dans le même temps, les horaires de travail traditionnels disparaissent, au profit d'horaires plus atypiques : au moins 35 % des sondés déclarent travailler souvent ou toujours le week-end, le soir après 20 heures et/ou les jours fériés* ». 31 % des sondés se disent même prêts à travailler plus pour gagner plus. En revanche, 60 % des travailleurs déclarent que leur charge de travail a augmenté ces 5 dernières années.

Redonner du sens au travail

Selon Viavoice, 86 % des Français sont également en quête de valeurs dans leur vie professionnelle. Or, seulement 3 collaborateurs sur 10 déclarent se sentir alignés avec les valeurs mises en avant par leur entreprise. D'où l'importance de la quête de sens.

La question de donner du sens au travail est devenue de plus en plus importante ces dernières années. Ceci est particulièrement vrai chez les millenials ou la génération Z, qui valorisent souvent l'épanouissement personnel, l'impact social et le sens dans leur carrière. Mais comment faire pour que nos métiers aient une véritable utilité et pour échapper aux « *bullshit jobs* » dénoncés par David Graeber dès 2013 ? Les salariés souhaitent aller aujourd'hui au-delà de l'exécution de tâches répétitives souvent jugées inutiles et trouver une raison d'être à ce qu'ils font. Pour les entreprises, donner du sens aux activités de leurs salariés est donc essentiel pour contribuer à leur productivité et augmenter leur motivation.

Mais la notion de sens peut différer d'un individu à l'autre, alors comment faire ? Différents process peuvent être mis en place parmi lesquels : sensibiliser à la mission de l'entreprise et être transparent sur les valeurs ; afficher de la reconnaissance envers ses salariés, or elle est souvent l'oubliée du management moderne ; appuyer le développement de compétences et l'acquisition de nouvelles connaissances ; faire plus confiance et accorder plus d'autonomie ; réaliser que chaque personne est importante et montrer une attention aux réalités de chacun en restant à l'écoute ; être attentif à l'équilibre vie-professionnelle/vie privée…

Télétravail, mobilité professionnelle et âge de la retraite

Le télétravail a connu une progression fulgurante depuis la pandémie. 33 % des actifs le pratiquent aujourd'hui au moins un jour par semaine, contre seulement 3 % en 2017. Pour les Français sondés par l'Institut Montaigne, les avantages du télétravail sur l'équilibre vie professionnelle/vie privée sont indéniables, mais tous estiment qu'il a « *des impacts négatifs sur l'efficacité et la qualité des relations sociales* ». Un télétravailleur travaille par ailleurs autant qu'un non-télétravailleur, contrairement à certaines idées reçues.

Enfin, l'Institut Montaigne souligne chez les Français une volonté très marquée de mobilité professionnelle interne ou externe. 10 % des salariés disent même réfléchir à une vraie reconversion professionnelle.

Quant à l’âge de la retraite, les manifestations et la colère des Français face à la réforme proposée par le gouvernement ont montré qu’une grande majorité de nos compatriotes ne souhaitaient pas travailler plus longtemps. Seuls 7 % d’entre eux estiment que l’âge du départ en retraite n’est pas assez élevé, alors que 48 % le trouvent trop élevé. Pourtant, l’allongement de la vie professionnelle semble inéluctable dans le contexte démographique actuel et la plupart des grands pays occidentaux ont d’ores et déjà sauté le pas. Alors, comment concilier tout cela ?

Le travail est une partie essentielle de la société depuis des siècles et a subi des changements constants au fil du temps. De la diversité démographique à l’essor de la requalification, de l’automatisation des processus à l’IA, qui détruisent certains emplois pour en créer d’autres, il se passe des tas de choses fascinantes dans le monde du travail. La pandémie a de son côté totalement modifié nos façons de travailler et fait naître de nouvelles aspirations chez les salariés. Au cours des 50 prochaine années nous devrions de ce fait assister à une transformation radicale du monde du travail, mais la révolution qui s’annonce sera-t-elle tranquille ou synonyme de profonds et difficiles bouleversements ? A quoi ressembleront le travailleur et le travail de demain ?