



Les Carnets des Dialogues du Matin

---

DOMINIQUE MÉDA

# L'avenir du travail

---

Les Carnets des Dialogues du Matin

---

DOMINIQUE MÉDA

# L'avenir du travail

---

HIVER 2013

---

# Sommaire

Avant-propos

Dominique Lecourt

p. 5

L'avenir du travail

Dominique Méda

p. 7

Les publications

de l'Institut Diderot

p. 49

---

# Avant-propos

Dominique Méda publie simultanément deux ouvrages qui se répondent sur *La mystique de la croissance* (Flammarion) et *Réinventer le travail* avec Patricia Vendramin (P.U.F). Sa thèse est très claire. Si l'on veut surmonter l'actuelle crise des sociétés occidentales, il faut soustraire notre pensée à la mystique de la croissance, triomphante pendant les « Trente Glorieuses ». On pourra alors « réinventer le travail », c'est-à-dire l'activité par excellence « permettant aux êtres humains de transformer le monde », qui s'est affirmée comme « le principal moyen d'intégration sociale dans les sociétés occidentales devenues salariales ».

En traitant ici de « l'avenir du travail », l'auteure inscrit sa réflexion dans un cadre historique très large et aborde de front les vives controverses politiques qui entourent notamment la question du temps de travail. Sera-t-on convaincu par ses arguments lorsqu'elle en vient à proposer de réduire « la norme du travail à temps complet peut-être autour de 32 heures ? » A chacun d'apprécier les arguments des uns et des autres et de tirer ses propres conclusions, comme il est d'usage à l'Institut Diderot.

Quoi qu'il en soit, l'auteure a le grand mérite de retracer l'histoire de la notion de travail. Elle n'est pas « naturelle », elle a été forgée au XVIII<sup>e</sup> siècle sous la plume de pionniers de l'économie politique, Adam Smith le premier. Notion reine au siècle suivant pour les penseurs libéraux autant que pour les marxistes, elle s'est transmise aux « Trente Glorieuses » comme foyer de questions et de débats. Quelle est la signification humaine du travail, de la division du travail, de ses effets sociaux et moraux ?

---

## Quelle valeur concrète attribuer au travail dans son rapport à l'oisiveté et au loisir ?

Dominique Méda emprunte la voie comparative pour souligner les conditions singulières du débat français. Elle prend franchement position contre l'invitation ultralibérale de se faire « entrepreneur de soi-même ». Ce que les chercheurs québécois Daniel Mercure et Mircea Vultur appellent l'« égotélisme ». Elle ne manque pas d'analyser le rôle des femmes sur le marché du travail et propose une véritable reconversion de notre économie sur un modèle écologique et décarbonné.

**Dominique Lecourt**  
Directeur général de l'Institut Diderot

# L'avenir du travail

## INTRODUCTION

En 1963, dans l'avant-propos à la troisième édition de son ouvrage *Où va le travail humain ?*, Georges Friedmann, le fondateur de la sociologie du travail française, écrivait : « je regrette que les volumes présentés en librairie ne soient plus, désormais du moins du genre de celui-ci assortis d'une bande publicitaire : j'aurais suggéré à mon éditeur d'y faire suivre le titre *Où va le travail humain ?* de la réponse ... à sa perte ».<sup>1</sup>

Nous étions au cœur des Trente Glorieuses. Un peu plus de 200 000 personnes étaient au chômage. Friedmann dénonçait la perte de sens du travail engendrée par la division du travail et mettait en cause la thèse de Durkheim pour qui celle-ci ne serait pas mauvaise en soi mais seulement ses formes pathologiques. Il souhaitait à la fois une réduction de la place occupée par le travail, un développement des loisirs et une « civilisation » des deux, de manière à éviter que la sphère des loisirs ne soit contaminée par la dégradation de la sphère du travail. Il invitait à faire de l'avenir du travail un sujet de réflexion majeur.

Depuis lors, cette question a régulièrement fait l'objet de rapports ou d'ouvrages. Le Commissariat Général au Plan a ainsi publié deux rapports particulièrement intéressants sur la question. Le premier, sous la présidence de Françoise Giroud, publié en 1980, s'intitulait *Réflexions*

---

1. G. Friedmann, *Où va le travail humain ?*, Paris, Gallimard, 3<sup>e</sup> édition, p.20.

---

sur l'avenir du travail. Le second, *Le travail dans 20 ans*, réalisé sous la direction de Jean Boissonnat dont j'ai été l'une des rapportrices date de 1995. La question du travail est à nouveau reprise dans un rapport de 2011 publié par le Conseil d'Analyse Stratégique, sous la direction d'Odile Quintin. Quand on étudie cette série de rapports qui s'étalent sur une quarantaine d'années, on s'aperçoit que certaines thématiques, en particulier celle du rapport entre le travail et le hors-travail, très présentes auparavant, ont complètement disparu de nos jours. La question de l'emploi a évidemment pris toute la place. Nombreux sont les auteurs aujourd'hui à déplorer que la question de l'emploi ait éclipsé celle du travail alors même qu'il semble tout fait nécessaire de traiter les deux thématiques de manière étroitement liée.

Pour le faire, et pour comprendre les différentes voies qui s'ouvrent à nous en ce qui concerne l'avenir du travail, je propose un voyage dans le temps. Un voyage dans le passé, seul à même de nous permettre de comprendre comment le travail est devenu une valeur et au terme de quel processus il a acquis la signification qui est aujourd'hui la sienne. Après ce voyage dans le passé, nous pourrons nous intéresser au présent du travail. Et alors seulement, je vous proposerai quelques réflexions sur ce que pourrait être son avenir. Je prendrai appui, dans tout ce qui va suivre, sur les travaux que nous avons présentés avec Patricia Vendramin dans l'ouvrage que nous venons de publier aux Presses Universitaires de France : *Réinventer le travail*.

---

## I. RETOUR SUR LE PASSÉ : UNE HISTOIRE LONGUE DU TRAVAIL

Pour raconter cette histoire, j'ai choisi comme guide Jean-Pierre Vernant qui nous enjoint, notamment dans *Mythe et pensée chez les Grecs*, de ne pas lire le passé avec nos lunettes de modernes et qui écrit notamment : « de même qu'on n'a pas le droit d'appliquer au monde grec les catégories économiques du capitalisme moderne, on ne peut projeter sur l'homme de la cité ancienne la fonction psychologique du travail telle qu'elle est aujourd'hui dessinée ».

Ma thèse est que notre concept actuel de travail, loin d'être une catégorie anthropologique, un invariant qui aurait subsisté avec tous ses attributs inchangés à travers les siècles, est le résultat d'une histoire. Notre concept actuel de travail est le point d'aboutissement d'un processus au cours duquel plusieurs couches de signification (c'est le terme employé par Ignace Meyerson en 1955 dans un numéro spécial du *Journal de psychologie normale et pathologique* consacré au travail) se sont sédimentées à travers les siècles. L'idée que le travail est une activité à travers laquelle les êtres humains peuvent transformer le monde dans lequel ils se trouvent, le faire à leur image et trouver dans ce processus un des principaux moyens de participer à la vie sociale et d'exprimer leur personnalité est récente et éminemment moderne.

### A. L'invention du travail

Il fut un temps, il fut des lieux, où nul concept ne parvenait à subsumer sous une signification unique des activités irréductiblement diverses. Ainsi les anthropologues (je m'appuie notamment ici sur les travaux de Marie-Noëlle Chamoux<sup>2</sup>, qui mobilise elle-même les recherches de

---

2. M. N. Chamoux, « Sociétés avec et sans concept de travail », *Sociologie du travail*, 1994, hors-série, vol. 36, p. 57-71

---

Godelier, Panoff, Descola, Sahlins...) nous rappellent-ils que « la notion de travail n'est pas universelle. Quantité de sociétés semblent ne pas en avoir eu besoin. On ne trouve nulle part, liées dans un même et unique concept, l'ensemble des notions et des significations auxquelles notre concept de travail renvoie (peine, transformation de la nature, création de valeur...) ».

Vernant souligne à son tour<sup>3</sup> qu'on trouve en Grèce des métiers, des activités, des tâches, mais qu'on chercherait en vain « le travail ». Les activités sont, au contraire, classées dans des catégories irréductiblement diverses qui interdisent de considérer le travail comme une fonction unique. Si les artisans ne peuvent pas être des citoyens, c'est non seulement parce que la dépendance dans laquelle la vente de leurs produits les enferme les prive de la liberté qui leur permettrait de participer à la délibération commune mais aussi parce que le lien qui unit les citoyens est d'une nature radicalement différente du lien économique : il est d'abord politique.

En simplifiant radicalement on peut soutenir, que tout au long de la domination de l'Empire romain, et jusqu'à la fin du Moyen Âge, la représentation de ce que nous appellerons plus tard le travail n'a pas connu de bouleversement majeur. La classification des activités, telle qu'elle est présentée par Cicéron, puis la classification médiévale des arts reprennent les distinctions à l'œuvre chez les Grecs. Saint Augustin autorise certes un début de comparaison entre *l'opus* divin et *l'opus* humain ; Saint Thomas promeut l'idée d'utilité commune ; Luther, Calvin et Baxter, contribuent, selon Max Weber<sup>4</sup>, à une

---

3. Voir sur ce point « Aspects psychologiques du travail dans la Grèce Ancienne », *La Pensée*, 66, 1956, p. 80, repris dans J.-P. Vernant, *Œuvres*, vol. 1, Paris, Le Seuil, 1997.
4. M. Weber, *L'Éthique protestante et l'Esprit du capitalisme*, Paris, Plon, 1964 ; rééd. poche, Paris, Presses Pocket, « Agora », 1985

---

réinterprétation radicale des Ecritures, qui met l'éthique du travail au cœur de la modernité et à lier ce dernier au développement du capitalisme.

Mais tant que les représentations philosophiques et religieuses sont restées ce qu'elles furent jusqu'au XVI<sup>e</sup> siècle (surdétermination de l'au-delà, mépris pour le terrestre et le mouvant en faveur de l'immobile et de l'éternel, mépris du gain, de l'accumulation et du commerce, faible valorisation accordée aux activités humaines...), le travail ne pouvait pas véritablement être valorisé, ni émerger comme une catégorie homogène rassemblant diverses activités sous un unique concept. Au contraire, « l'invention du travail », qui signifie tout à la fois que l'article défini peut enfin être utilisé (le travail) et que la catégorie trouve son unité, s'opérera lentement à partir du XVI<sup>e</sup> et du XVII<sup>e</sup> siècle, comme l'a rappelé Lucien Febvre dans *Civilisation, le mot et l'idée*<sup>5</sup>, pour trouver une première définition dans l'œuvre magistrale de Smith.

A partir de ce moment, trois grandes couches de signification vont contribuer à constituer notre concept moderne de travail : le travail va être successivement et en même temps défini comme un facteur de production ; l'essence de l'homme et enfin le pivot du système de distribution des revenus des droits et des protections.

## **B. Les significations du travail**

Le XVIII<sup>e</sup> siècle est celui où le terme de travail trouve son unité comme « travail abstrait ». Le travail est détachable, marchand, abstrait. La définition qu'Adam Smith donne du travail dans les *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations* est purement instrumentale : le travail

---

5. L. Febvre, « Civilisation : évolution d'un mot et d'un groupe d'idées », in *Civilisation, le mot et l'idée*, Paris, Publications du Centre international de synthèse, La Renaissance du livre, 1930

---

est ce *qui crée de la valeur*.

Le travail est non seulement l'activité qui permet de fabriquer la production nationale mais il est également l'élément qui fonde la stabilité de l'ordre social et permet de faire tenir ensemble les individus. Mais le travail n'est pourtant en aucune manière *valorisé, glorifié*. Il reste synonyme de peine, d'effort, de sacrifice, comme Karl Marx le reprochera plus tard à Smith. Le XVIII<sup>e</sup> siècle voit donc l'invention du concept de travail comme *ce qui produit de la richesse* ou, comme le disent aujourd'hui les économistes, un *facteur de production*.

Sur ce premier niveau, le XIX<sup>e</sup> siècle ajoute une dimension essentielle et radicalement nouvelle. Le XIX<sup>e</sup> siècle fait du travail le modèle de l'activité créatrice. C'est une révolution conceptuelle et c'est là que se forme notre idée moderne, prométhéenne du travail, celle-là même que nous projetons sur le passé lorsque nous imaginons les hommes ayant toujours « travaillé » puisqu'ayant toujours transformé leur milieu.

En Allemagne, l'idéalisme allemand et notamment Hegel fondent philosophiquement l'idée que le travail est l'essence de l'homme. Grâce au travail, l'homme détruit le donné naturel qu'il a face à lui, transforme le monde et se transforme lui-même. Marx, remettant sur ses pieds le processus hégélien identifie activité humaine et travail. Le travail est désormais conçu dans son essence et rêvé comme épanouissement de soi et moyen du développement de toutes les facultés humaines.

Une troisième couche de signification va encore être introduite dans le concept de travail, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, menant à son acmé le caractère totalement contradictoire de la notion. La fin du XIX<sup>e</sup> siècle est, en effet, le moment où la pensée socialiste adopte cette

---

vision du travail comme valeur créatrice et émancipatrice sans plus, néanmoins, y mettre les conditions qu'y mettait Marx. Pour Marx, le travail était en soi pure puissance d'expression, une liberté créatrice, mais pour actualiser cette puissance, il fallait d'abord le libérer. Le travail devait d'abord être libéré et le salariat aboli pour que le travail soit *pour soi* ce qu'il était seulement *en soi*. Or, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, dans l'ensemble des courants de pensée des réformateurs sociaux, l'idée que le travail est une valeur n'est pas remise en cause, mais les conditions de l'actualisation de cette valeur sont oubliées.

Loin d'être aboli, le lien salarial devient en effet au contraire le lieu où s'ancrent les différents droits : droit du travail, droit à la protection sociale mais aussi droit à consommer. Alors même que dans la pensée socialiste, et surtout marxiste, la condition *sine qua non* pour que le travail devienne une liberté créatrice était l'abolition du salariat, le salariat devient central et comme Robert Castel l'a bien montré, le cœur même de ce qui doit être conservé et de ce qui va être désiré dans le travail. Le salaire devient le canal par où se répandront les richesses et par le biais duquel un ordre social plus juste (fondé sur le travail et les capacités) et véritablement collectif (les « producteurs associés ») se mettra progressivement en place. Dès lors, l'État se verra confier une double tâche : être le garant de la croissance et promouvoir le plein emploi, c'est-à-dire donner la possibilité à tous d'avoir accès aux richesses ainsi continûment produites.

Mais la contradiction par rapport à la pensée de Marx est complète car le discours social-démocrate soutient que le travail va devenir épanouissant alors même que c'est d'abord l'augmentation des salaires et de la consommation qui rendront le travail désirable. Désormais, l'intérêt du travail réside en effet dans sa capacité à garantir des revenus décents et donc dans le fait qu'il donne accès à un

---

pouvoir de consommation toujours plus grand. Comme l'écrivit Jürgen Habermas : « le citoyen est dédommagé pour la pénibilité qui reste, quoi qu'il en soit, attachée au statut de salarié, même s'il est plus confortable ; il est dédommagé par des droits dans son rôle d'usager des bureaucraties mises en place par l'État providence, et par du pouvoir d'achat, dans son rôle de consommateur de marchandises »<sup>6</sup>.

### **C. D'une éthique du travail-*trepalium* à une éthique de l'épanouissement**

Le XX<sup>e</sup> siècle hérite donc d'un concept de travail composé de plusieurs dimensions qui sont contradictoires. Considérer le travail principalement comme un facteur de production revient à rechercher l'efficacité, la plus grande production possible au moindre coût et à tenir pour secondaire la question de savoir si le travailleur s'épanouit dans son travail. Le travail comme facteur de production rentre donc en contradiction avec le travail comme essence de l'homme, comme activité dans laquelle l'homme se projette, l'homme se fait, et grâce à laquelle il transforme le monde dans lequel il vit. Ce qui compte dans cette seconde perspective est la qualité de l'activité plus que le volume de production.

Chacune de ces dimensions deviendra le support des interprétations développées par les individus, des significations données à leurs expériences concrètes et des attentes portées sur le travail. Ce dernier va continuer à être assimilé, comme en témoigne l'étymologie (*trepalium*, instrument destiné à ferrer les chevaux et parfois instrument de torture), à une activité difficile, à un effort pénible, trace que l'économie a conservée en considérant le travail comme une « désutilité ». Mais le XX<sup>ème</sup> siècle sera

---

6. J. Habermas, « La crise de l'Etat-providence », in *Écrits Politiques*, Paris, Cerf, 1995, p. 113.

---

à la fois celui du développement du taylorisme et celui où les conditions concrètes seront réunies pour permettre aux êtres humains de voir dans le travail autre chose qu'un gagne-pain douloureux : une activité permettant non seulement de transformer le monde et de le faire à l'image de l'homme, non seulement de rendre ce monde confortable, mais aussi de constituer le vecteur privilégié de l'expression et de la réalisation de soi.

Christian Lalive d'Epinay, à l'instar de Ronald Inglehart, voit dans les décennies qui ont suivi la Seconde Guerre mondiale le moment où les espoirs placés par le XIX<sup>ème</sup> siècle sur le travail deviennent réalité et où va se déployer une éthique de l'épanouissement. Cette dernière se traduit par des attentes à l'égard du travail qui ne sont plus seulement instrumentales (espérer du travail un revenu, une place, une fonction) mais symboliques et relatives à la fois au contenu de l'activité et au rapport que l'individu entretient avec celle-ci, ainsi que Marx l'avait magistralement exprimé dans les *Manuscrits de 1844* : « supposons que nous produisions comme des êtres humains : chacun de nous s'affirmerait doublement dans sa production, soi-même et l'autre.

Dans ma production, je réaliserais mon individualité, ma particularité ; j'éprouverais, en travaillant, la jouissance d'une manifestation individuelle de ma vie, et dans la contemplation de l'objet, j'aurais la joie individuelle de reconnaître ma personnalité comme une puissance réelle, concrètement saisissable et échappant à tout doute (...) Nos productions seraient comme autant de miroirs où nos êtres rayonneraient l'un vers l'autre<sup>7</sup>.

La dimension expressive du travail apparaît ici en pleine lumière : dans mon travail, j'exprime à la fois ma singularité, mon individualité et mon appartenance au

---

7. K. Marx, « Notes de lectures » in *Œuvres*, t. II, Paris, Gallimard, coll. « La Pléiade », 1982, p. 22.

---

genre humain tout entier. Le produit de mon travail est à la fois œuvre individuelle et œuvre collective. L'activité de travail procure jouissance et plaisir parce qu'elle me permet de faire le monde à mon image, d'expérimenter ma capacité à le faire et, dans le même acte, à montrer à moi-même et aux autres qui je suis réellement.

Ce que je voudrais montrer maintenant, c'est que les Français sont aujourd'hui, en Europe et dans le monde, les meilleurs porteurs de cette représentation du travail comme vecteur d'épanouissement et de réalisation de soi.

## **II. DES ATTENTES IMMENSES QUI SE FRACASSENT SUR LA RÉALITÉ DU TRAVAIL**

Les résultats présentés ci-après sont issus, d'une part, de l'exploitation des enquêtes européennes abordant la question du rapport au travail (par exemple l'*European Values Survey*, l'*International Social Survey Program*, l'*European Social Survey...*), et d'autre part, d'une campagne d'entretiens réalisés dans six pays européens, le tout ayant été réalisé dans le cadre d'un programme de recherche européen intitulé Sprew : Social Pattern of Relation to Work, coordonné par Patricia Vendramin. Les limites que présentent de telles enquêtes ont été rappelées dans le livre que nous avons consacré, Patricia Vendramin et moi-même, à la présentation des résultats de ce programme de recherches dans *Réinventer le travail* et je n'y reviendrai donc pas ici.

**A. Des attentes expressives et relationnelles très intenses**  
L'un des résultats majeurs de ces enquêtes est que le travail occupe une place centrale dans la vie des Européens : seule une minorité de personnes interrogées moins de

---

20 % dans quasiment tous les pays déclaraient en 2008 (mais aussi en 1990 et en 1999) que le travail n'est « pas très important » ou « pas important du tout » dans leur vie. L'hétérogénéité européenne apparaît néanmoins dès que l'on distingue le degré d'importance accordée au travail. On distingue en effet un groupe de pays pour lesquels une partie plus nombreuse de la population qu'ailleurs considère le travail « peu important » ou « pas important du tout » et où l'affirmation selon laquelle « le travail est très important » est moins choisie qu'ailleurs et un autre groupe, formé des pays du Sud, de deux pays continentaux et de nombreux nouveaux États membres pour lesquels à la fois la proportion de personnes déclarant que le travail est « peu ou pas important » est inférieure à 10 % et dont entre 60 et 70 % de la population indique que « le travail est très important ». La France occupe une position très particulière, appartenant au groupe de pays dans lesquels le travail est considéré comme très important par près de 70 % de la population<sup>8</sup>.

Comment expliquer ces différences et notamment la position française ? Elles pourraient être dues à un simple effet de composition. La structure de la population par âge, la proportion de personnes actives, ou bien encore le niveau de qualification et la profession sont, en effet, des sources d'hétérogénéité. Toutefois, même en tenant compte de ces différents effets de composition de la population, les écarts entre pays restent significatifs.

Si la corrélation négative existant entre le niveau de revenu par habitant et l'importance accordée au travail (plus le PIB/habitant est élevé, moins l'importance accordée au travail est forte) est vérifiée dans de nombreux pays

---

8. Sur l'ensemble des résultats des exploitations de ces enquêtes voir aussi L. Davoine, D. Média, « Place et sens du travail en Europe. Une singularité française ? » Document du CEE, n° 96, février 2008.

---

européens (mais pas en France), un autre lien est en revanche observé dans toute l'Europe : celui qui relie le taux de chômage et l'importance accordée au travail. Plus le taux de chômage est élevé, plus l'importance accordée au travail est forte : dans les pays qui doivent faire face à un chômage de masse, les habitants considèrent plus souvent le travail comme « très important ». Nous voici donc en présence d'une première explication, parfaitement adaptée au cas français.

Mais les Français présentent une autre spécificité : ils sont les plus nombreux à plébisciter l'intérêt intrinsèque du travail, c'est-à-dire le contenu de l'activité de travail. Certes, les aspects intrinsèques du travail ont acquis à la fin du XX<sup>e</sup> siècle une importance croissante dans la plupart des pays européens. Mais les Français semblent à l'avant-garde de ce mouvement.

Plus généralement, les entretiens confirment que ce sont les dimensions expressives et relationnelles qui sont particulièrement appréciées et attendues du travail :

- Un travail intéressant permet à l'individu de continuer à apprendre, d'utiliser pleinement ses capacités, d'avoir face à lui des difficultés à résoudre et des solutions à apporter à la mesure de ses compétences techniques, intellectuelles, organisationnelles, qui constituent autant de défis. Le travail doit permettre à la fois d'exprimer sa singularité, et être plein de sens, être l'occasion de se dépasser, de s'engager, de s'impliquer.
- La dimension relationnelle du travail recouvre le sentiment d'appartenir à un groupe professionnel, à un métier, à une profession ou plutôt à la petite équipe avec laquelle on travaille au quotidien. Ce que les travailleurs semblent nettement privilégier, plus qu'une appartenance à un collectif lointain (« la société »), c'est

---

au contraire ce petit réseau de personnes avec lesquelles des habitudes se sont nouées et qui constituent un des éléments centraux du « lieu de travail » et un élément déterminant de l'ambiance de travail. Cette dernière est plébiscitée en tant qu'élément déterminant de la satisfaction apportée par le travail.

Les jeunes et les femmes sont les catégories les plus porteuses de ces attentes. Les enquêtes européennes mettent en évidence que, contrairement à ce que l'on entend trop souvent, les jeunes sont à la fois moins « matérialistes » que les autres tranches d'âge (ils sont certes attachés aux dimensions instrumentales du travail mais sont par exemple moins nombreux à déclarer que « le travail est juste un moyen de gagner sa vie »), plus attachés que ces dernières aux dimensions expressives et relationnelles du travail, mais aussi à l'utilité de leur travail pour la société (ce sont eux qui déclarent plus que les autres tranches d'âge que parmi les différentes dimensions du travail, il est important que celui-ci permette d'être utile à la société ou de venir en aide aux autres).

Les attentes des jeunes ne sont donc pas différentes de celles des autres tranches d'âge mais elles sont plus intenses : les jeunes souhaitent plus que les autres un travail dans lequel on gagne bien sa vie, qui permet de s'épanouir et où l'ambiance est bonne. Nos entretiens ont également mis en évidence que les jeunes femmes ont désormais des attentes expressives à l'égard du travail au moins aussi développées que celles des jeunes hommes.

**B. Des attentes particulièrement insatisfaites en France**  
Les Français sont aussi ceux qui sont les plus nombreux à souhaiter que le travail prenne moins de place dans leur vie. C'est ce que nous avons appelé le paradoxe français.

---

## Comment l'expliquer ?

Deux grandes catégories d'explication peuvent être mobilisées, l'une « négative », l'autre « positive ».

L'explication « négative » réside dans la très médiocre qualité des relations sociales et des conditions de travail et d'emploi françaises, qu'illustrent les résultats des enquêtes européennes déjà citées : selon celles-ci, notamment *l'International Social Survey Programm*, les Français sont, parmi les Européens, les moins nombreux à considérer que les relations entre employeurs et salariés sont bonnes ou très bonnes mais les plus nombreux à déclarer que leur travail est stressant, que leurs perspectives de promotion sont élevées ou qu'ils sont insatisfaits au travail. La dernière vague de l'enquête sur les conditions de travail de la Fondation de Dublin<sup>9</sup> (l'agence européenne spécialisée dans l'étude des conditions de travail qui fait passer tous les cinq ans une enquête sur les conditions de travail en Europe auprès de 44 000 personnes en 2010) confirme la position très moyenne de la France en cette matière<sup>10</sup>.

En effet, la vague 2010 de cette enquête révèle que :

- 27 % des salariés français se déclarent stressés dans leur travail (contre 10 % aux Pays-Bas, 12 % au Danemark, 15 % en Finlande). 54 % des travailleurs français déclarent par ailleurs souffrir d'une fatigue générale contre une moyenne européenne de 35 %.
- 59 % déclarent travailler à des rythmes très élevés et 62 % dans des délais très serrés pendant au moins un quart du temps ;

---

9. Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail. Les résultats de l'enquête peuvent être consultés sur [http://www.eurofound.europa.eu/surveys/smt/ewcs/results\\_fr.htm](http://www.eurofound.europa.eu/surveys/smt/ewcs/results_fr.htm).

10. Pour plus de précisions, voir *Réinventer le travail*, chapitre III.

---

- 63 % estiment pouvoir travailler de manière autonome (contre 65 % pour l'UE 27, 71 % en Belgique, 76 % aux Pays-Bas, 78 % en Suède, 86 % en Finlande, 89 % au Danemark).
- 51 % indiquent qu'ils sont consultés en cas de réorganisation de leur travail, bien moins qu'aux Pays-Bas (65 %), en Irlande (64 %) ou au Danemark (62 %) et 31 % déclarent pouvoir influencer les décisions qui sont importantes pour leur travail contre 40 % pour la moyenne des 27 pays de l'UE.
- 31 % estiment que leur qualification leur permettrait d'effectuer un travail plus exigeant.
- 21 % se déclarent très satisfaits de leurs conditions de travail, un niveau inférieur à celui de la moyenne de l'Europe à 27 (25 %), et en particulier de l'Allemagne (29 %), de la Grande-Bretagne (39 %) et de l'Espagne (23 %).
- Enfin, 30 % déclarent que ce qu'ils font n'est pas reconnu par les autres, un niveau très supérieur à la moyenne européenne (22 %).

Cette avalanche de chiffres qui met en évidence non seulement les dimensions encore très tayloriennes du travail mais également la faible implication des salariés français dans le processus de travail quotidien peut constituer une première explication du souhait des Français de voir le travail occuper moins de place : la médiocrité des conditions d'exercice du travail se traduirait par un sentiment de lassitude vis-à-vis du travail, une envie de retrait.

L'autre explication consiste à interpréter ce désir non pas comme l'expression d'une volonté de retrait du fait des conditions de travail dégradées mais plutôt comme le désir de voir le travail permettre l'exercice d'autres activités jugées très importantes, aussi importantes que

---

le travail : la famille, la vie sociale, les activités amicales, le loisir ou encore les activités politiques et citoyennes. La France apparaît comme le pays où le sentiment que le travail déborde sur les autres sphères de vie et empêche qu'un temps suffisant y soit consacré est particulièrement souligné. Les Français sont par exemple les plus nombreux à indiquer que leur emploi les empêche de consacrer le temps qu'ils souhaiteraient à leur famille et à leur couple. C'est également le pays où le désir de disposer de plus de temps pour sa famille est particulièrement vif et où la question « dans votre vie, la famille est-elle importante ? » remporte le plus grand nombre de suffrages, comme l'avait également mis en évidence l'exploitation de l'enquête *Histoires de vie – Construction des identités*<sup>11</sup> qui avait révélé la famille comme « pilier des identités »<sup>12</sup>.

Ceci doit être évidemment rapproché du fait que la France est un des pays qui compte le plus de femmes avec enfants dans sa population active et on peut penser que c'est la voix de ces femmes que l'on entend particulièrement dans cette revendication d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie familiale. C'est en effet encore à celles-ci qu'incombe aujourd'hui la prise en charge principale des activités familiales et domestiques, comme le mettent en évidence les derniers résultats de l'enquête *Emploi du temps*<sup>13</sup>. On ne doit donc pas interpréter ce désir de réduction de la place occupée par le travail comme un désir de farniente ou un signe de paresse mais comme le souhait d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Dans *Réinventer le travail*, nous comparons les résultats

---

11. *Économie et statistique*, 2006, n° 393-394.

12. F. Houseaux, « La famille : pilier des identités », *Insee Première*, décembre 2003, n° 937.

13. C. Baudelot et M. Gollac, *Travailler pour être heureux ?*, Paris, Fayard, 2003.

---

des enquêtes européennes à ceux d'une enquête très proche menée au Québec par Mercure et Vultur<sup>14</sup> et qui met en évidence les mêmes grands résultats : des attentes immenses posées sur le travail ; de nature de plus en plus expressives ; portées principalement par les plus diplômés et les plus jeunes, plus encore peut-être par les jeunes femmes ; un désir très net d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée également porté par les jeunes et les femmes.

### **C. Un décalage entre ampleur des attentes et réalité qui touche désormais toutes les catégories socio-professionnelles**

Ce décalage entre ampleur des attentes à l'égard du travail et la réalité des conditions d'exercice du travail n'est pas spécifique à la France. Mais notre pays semble être celui où à la fois les attentes à l'endroit du travail sont les plus fortes et l'un des pays où leur réalisation se heurte le plus brutalement à la réalité des conditions d'exercice du travail.

Dans ce même pays, certaines enquêtes (l'enquête « Travail et modes de vie »<sup>15</sup> ou l'enquête « Histoires de vie sur la construction des identités » déjà citée) mettaient en évidence, au début des années 2000, la forte polarisation entre CSP quant à la place qu'occupe le travail dans les identités. Ainsi, dans l'enquête « Histoires de vie sur la construction des identités » passée en 2003 par l'INSEE, si 71 % des cadres et professions intellectuelles supérieures, 69 % des agriculteurs et 68 % des indépendants citaient le travail comme « ce qui les définit le mieux » – ce qui dit le mieux qui ils sont –, les employés non qualifiés et

---

14. D. Mercure et M. Vultur, *La Signification du travail*, Québec, Presses de l'Université Laval, 2010.

15. Les personnes s'étant exprimé sont proches du secteur public et parapublic sans néanmoins être nécessairement fonctionnaires puisque la moitié ont déjà connu le chômage.

---

les ouvriers non qualifiés sont respectivement seulement 42 % et 33 % à le faire<sup>16</sup>, illustrant ainsi ce que Galbraith disait du travail : « Le paradoxe est là. Le mot *travail* s’applique simultanément à ceux pour lesquels il est épuisant, fastidieux, désagréable, et à ceux qui y prennent manifestement plaisir et n’y voient aucune contrainte. Avec un sens gratifiant de leur importance personnelle, peut-être, ou de la supériorité qu’on leur reconnaît en plaçant les autres sous leurs ordres. Travail désigne à la fois l’obligation imposée aux uns et la source de prestige et de forte rémunération que désirent ardemment les autres, et dont ils jouissent. User du même mot pour les deux situations est déjà un signe évident d’escroquerie »<sup>17</sup>.

Des enquêtes plus récentes, qui n’ont aucune prétention à la représentativité mais qui nous intéressent néanmoins particulièrement parce qu’elles donnent accès aux représentations des cadres et professions intermédiaires mettent en évidence que le malaise touche désormais ces catégories. Le questionnaire proposé par Radio France à ses auditeurs sur le sens du travail en 2012<sup>18</sup>, dans laquelle les opinions des CSP très diplômées sont sur-représentées, met en évidence de façon très impressionnante le décalage entre l’ampleur des attentes, de nature très majoritairement expressives, symboliques et relationnelles posées sur le travail par ces catégories (le travail est avant tout « une activité qui permet de continuer à apprendre » et ce qui est désiré pour ses enfants est « un travail épanouissant ») et la réalité du travail qui apparaît, pour une forte proportion des personnes s’étant exprimé, comme de plus en plus difficile à supporter. Le

---

16. H. Garner, D. Méda et C. Senik, « La place du travail dans les identités », *Économie et statistique*, 2006, n° 393-394, p. 21-39.

17. J. K. Galbraith, *Les Mensonges de l’économie. Vérité pour notre temps*, Paris, Grasset & Fasquelle, 2004.

18. J. Krauze, D. Méda, P. Legeron, Y. Schwarz, *Quel travail voulons-nous ?*, Paris, Les Arènes, 2012.

---

sentiment de perte de sens du travail est notamment lié à l'augmentation de la pression liée à la recherche effrénée de productivité et de rentabilité, ressentie comme faisant obstacle à la possible réalisation d'un travail de qualité.

Tout se passe comme si les bouleversements intervenus dans le travail depuis les années 1990, notamment le développement du chômage, de la flexibilité, l'appel à l'engagement et à la subjectivité, la substitution de la compétence à la qualification constituaient désormais, pour l'ensemble des catégories socio-professionnelles, un immense obstacle à la satisfaction des attentes individuelles à l'égard du travail.

### **III. L'AVENIR DU TRAVAIL : EST-IL POSSIBLE DE FAIRE DROIT AUX IMMENSES ATTENTES PESANT SUR LE TRAVAIL ?**

L'un des principaux enjeux des années à venir est de savoir s'il est possible et souhaitable de satisfaire les immenses attentes qui pèsent sur le travail, particulièrement portées par les jeunes et les femmes : des attentes expressives et relationnelles, des attentes de réalisation et d'expression de soi dans le travail, mais aussi de meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ces attentes sont le fruit à la fois de l'évolution des valeurs individuelles, particulièrement liées à la montée des niveaux d'éducation mais aussi des souhaits des entreprises qui ont accompagné, voire parfois suscité celles-ci, notamment lorsque, promouvant la sortie du taylorisme, elles ont proposé aux individus de s'impliquer totalement dans le travail, de s'engager pleinement dans celui-ci. Les entreprises et plus généralement les organisations du travail sont-elles susceptibles de répondre à ces attentes ? A quelles conditions ?

---

Pour répondre à ces questions, je propose de considérer trois scénarios, trois manières d'envisager les liens entre les évolutions du système de valeurs individuelles et celles du système socio-productif. Nous allons voir que ces trois scénarios se caractérisent tous trois par une certaine position vis-à-vis du salariat.

### **A. L'égotéliste et la remarchandisation du travail**

Le premier scénario est celui de l'adaptation des travailleurs aux mutations du système socio-productif. Les travailleurs, ou du moins une partie d'entre eux, parviendraient à satisfaire les attentes d'expression de soi que nous avons repérées en épousant les évolutions actuelles de notre modèle économique vers la flexibilité, l'individualisation, la substitution des compétences aux qualifications, et le travail collaboratif. Dans *La signification du travail*<sup>19</sup>, Daniel Mercure et Mircea Vultur mettent ainsi en évidence que l'ethos majoritaire parmi les travailleurs au Québec est désormais celui de l'« égotéliste ». Celui-ci présente les caractéristiques suivantes : il s'inscrit dans la ligne directrice des nouvelles normes managériales : le travail est un lieu d'affirmation de l'identité ; son implication subjective dans le procès de production est élevée ainsi que le désir de réalisation de soi dans les différentes sphères de vie, mais il n'accorde pas de primauté au travail : « l'égotéliste s'emploie plutôt à s'accomplir personnellement aussi bien dans sa vie professionnelle que dans les autres rôles qui meublent son existence ».

L'égotéliste, indiquent Mercure et Vultur, accepte les évolutions à l'œuvre dans nos systèmes socio-productifs depuis une trentaine d'années, et y trouve son compte :

---

19. D. Mercure et M. Vultur, *La signification du travail*, Québec, Presses de l'Université Laval, 2010.

---

« *Sur la base de sa vision du monde, qui érige le moi en valeur suprême, l'égotéliste entretient des liens d'appartenance ténus avec les collectifs de travail, tout en ayant une conception expérientielle du travail et une forte implication subjective dans l'activité productive; il fait sien le principe d'être l'entrepreneur de lui-même et de son avenir professionnel et, de surcroît, il exprime ses revendications par la voie personnalisée de la transaction subjective, qui s'inscrit fort bien dans les nouveaux modes de mobilisation au travail. L'égotéliste participe pleinement de la nouvelle idéologie du travail, laquelle a su conjuguer les changements culturels et structurels récents aux fins de la valorisation du capital. Il constitue la figure de proue de notre monde, celle qui marquera vraisemblablement l'avenir de nos sociétés* ».

Ce type se caractérise par la capacité à devenir entrepreneur de soi-même, avec le risque de remise en cause de la figure du salarié et plus exactement des règles qui organisent depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle l'échange entre subordination et protection. Une telle évolution pousserait à son terme le processus encouragé par les recommandations édictées depuis les années 1980 par l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE) dans le sens d'un allègement des règles régissant le contrat de travail, interprétées comme autant de poids et d'entraves handicapant les entreprises et les pays dans la compétition mondiale<sup>20</sup>. Dans cette représentation, le travail – particulièrement le salaire et les règles qui régissent l'embauche et la rupture du contrat – est essentiellement un coût qui doit être réduit<sup>21</sup> (OCDE, 2004) par la flexibilité, la modération salariale, la réduction du coin socio-fiscal, la suppression de la protection de l'emploi.

---

20. OCDE, *La Crise de l'État protecteur*, Paris, 1981 ; OCDE : *Le marché du travail. Quelles politiques pour les années 1990, 1990* ; OCDE, *Job's Study*, Paris, 1994.

21. OCDE, *Perspectives de l'emploi*, 2004.

---

L'idéologie qui voit dans le salariat une forme dépassée et appelée à être peu à peu remplacée par le contrat commercial s'est développée depuis les années 1990<sup>22</sup>. Le travailleur devient entrepreneur de soi-même, gérant son portefeuille de compétences et vendant celles-ci à des acheteurs, qui peuvent être des particuliers ou des entreprises. Les ouvrages les plus récents consacrés à l'avenir du travail, par exemple *The Shift : The future of Work is already Here* de Lynda Gratton<sup>23</sup> ou *The future of Work* de Aspen Institute<sup>24</sup>, dessinent ce même type de configuration où les attentes des individus convergent avec les principales évolutions du système socio-productif et se caractérisent par le développement du travail collaboratif, la création de valeur par l'interaction entre le client et l'entreprise, le *crowdsourcing*, la dissolution des frontières, l'effacement de la hiérarchie au sein des entreprises. L'avenir appartiendrait aux travailleurs « libres », capables d'entretenir leurs compétences et de vendre celles-ci, et aux entreprises qui ne seraient plus organisées de façon hiérarchique mais en réseaux.

Un tel scénario comporte un double risque, que reconnaissent d'ailleurs les ouvrages cités. Le premier concerne les travailleurs : le travailleur entrepreneur de soi-même signe presque certainement la fin du salariat et des protections dont celui-ci était le garant. Le retour au travailleur libre du XIX<sup>e</sup> siècle et au travail « au jour la journée »<sup>25</sup>, c'est aussi la fin de la protection sociale comme modalité principale d'intégration des sociétés modernes<sup>26</sup> et le retour à des protections inégalitaires indexées sur les rapports inégalitaires en vigueur sur le marché du travail. C'est toute l'entreprise de sécurisation du statut

---

22. Pour un rappel des travaux publiés en ce sens dans les années 1990, voir D. Méda, *Qu'est-ce que la richesse ?*, 1999.
23. L. Gratton, *The Shift : The future of Work is already Here*, Collins, 2011.
24. D. Bollier, *The future of Work*, The Aspen Institute, 2011.
25. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale*, Fayard, 1995.

---

du travailleur développée depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle qui serait remise en cause<sup>27</sup>.

Mais l'autre risque est tout aussi réel : c'est celui de la dissolution de l'entreprise, conformément à la théorie de la firme de Coase<sup>28</sup> selon laquelle, si l'on prend en considération les coûts de transaction, il peut être plus rentable de recruter et d'organiser le travail de façon hiérarchique pour assurer la production ou d'acheter les compétences sur le marché<sup>29</sup>. Si les NTIC réduisent drastiquement les coûts de transaction et rendent donc, pour un certain nombre de biens et services, le recours au marché plus intéressant que le recours à la hiérarchie, et si de moins en moins de biens et services exigent une certaine stabilité de la main d'œuvre, alors ce n'est pas seulement le salariat mais aussi l'entreprise elle-même qui pourrait disparaître.

## B. Au-delà du salariat

Un deuxième scénario consisterait à rompre avec les facteurs parfois dénoncés comme se trouvant à l'origine du malaise du travail : la division du travail, le salariat, le capitalisme. Je pense en particulier aux travaux de Matthew

---

26. G. Perrin, Pour une théorie sociologique de la Sécurité Sociale dans les sociétés industrielles, *Revue française de sociologie*, Vol. 8, No. 3 (Jul. - Sep., 1967), pp. 299-324.

27. A. Supiot, *Critique du droit du travail*, PUF, 1994.

28. R. Coase, « La nature de la firme », *Revue Française d'économie*, vol. II/1, 1987, pp. 133-163.

29. R. Coase, *L'entreprise, le marché et le droit*, Editions d'Organisation, 2005, p. 24, « Bien que la production puisse être obtenue de manière complètement décentralisée au moyen de contrats entre individus, le fait qu'il en coûte quelque chose de s'engager dans ces transactions est suffisant pour expliquer l'internalisation des transactions, c'est-à-dire l'émergence des entreprises dont le rôle sera d'organiser ce qui serait autrement des transactions de marché chaque fois que le coût sera inférieur à celui de la réalisation des transactions par l'intermédiaire du marché ».

---

Crawford dans *Eloge du carburateur. Essai sur le sens et la valeur du travail*<sup>30</sup>. Crawford part de son expérience personnelle sa perte d'intérêt pour son travail et le fait que ce n'est qu'une fois qu'il devient réparateur de moto que son travail retrouve du sens parce qu'il peut à nouveau maîtriser son acte, fabriquer quelque chose, être reconnu par quelqu'un, avoir face à lui un utilisateur qui peut le remercier pour son travail. A partir de cette expérience, Crawford développe une très forte critique de ce qu'est devenu le travail, notamment du fait d'une division toujours plus intense, de la séparation entre conception et exécution, mais aussi du capitalisme et du salariat qui font perdre aux travailleurs tout contrôle sur leurs actes.

Pour Crawford, le problème est que les travailleurs ne sont plus en confrontation directe avec le réel, ne savent plus pour l'élaboration de quel produit final ils travaillent. Ils doivent poursuivre des objectifs purement instrumentaux qui ne sont plus en rapport avec le bien ou le service à produire : les logiques qui se sont interposées entre le réel à transformer et les travailleurs, les objectifs intermédiaires inventés par les managers ont créé un niveau de réalité qui rend l'exercice du travail insensé au sens propre du terme. L'utilité du produit final et sa qualité sont perdues de vue, les travailleurs ne savent plus pour qui ni pourquoi ils travaillent, dès lors, le travail n'a plus de direction, plus de sens. Crawford impute dans un premier moment la responsabilité essentielle de cette perte de sens au management et à la place exorbitante que les instruments déployés par celui-ci ont prise allant jusqu'à faire naître une couche de réalité qui s'interpose et réduit à néant pour les travailleurs tout espoir d'être à l'origine d'une action véritable.

---

30. M. Crawford, *Eloge du carburateur*, Paris, La Découverte, 2010. Voir mon commentaire dans « Liens socio, Lectures, Les notes critiques », 2010 mis en ligne le 08 mai 2010, <http://lectures.revues.org/1351>

---

Plus que les managers, ce sont tous ceux qui ont voulu séparer le faire et le penser dans l'acte de travail qui portent selon Crawford la responsabilité de ce malaise et de cette perte : le fond du problème, c'est cette pensée techniciste qui a voulu extirper toute pensée du faire et qui a intellectualisé et rendu totalement abstrait l'acte de travail. L'activité de travail qui, comme une grande partie des activités humaines tire sa plénitude et sa perfection de son exercice même, a été en quelque sorte pourrie dans son cœur même dès lors qu'il a été décidé qu'on pourrait la séparer en une « conception » susceptible d'être déléguée à des bureaux des méthodes par exemple, et une « exécution » dont la performance serait mesurée par la force physique, la quantité d'unités produites, la force pure appliquée à une matière, la productivité, c'est-à-dire le rapport d'un nombre de pièces produites à une dépense d'énergie donnée. C'est ainsi que l'on a dévalorisé non seulement l'acte de travail lui-même mais également le travail manuel, en laissant penser qu'il pouvait être vidé de son aspect cognitif.

Mais la raison principale de la perte de sens du travail est bien, pour Crawford, la logique capitaliste qui s'est imposée au cœur du travail et a radicalement subverti le sens de celui-ci : « la présence de cette tierce partie qui cherche à maximiser une plus-value sur mon dos en restant complètement insensible aux limitations de rythme dues à la nature même de la tâche effectuée tend par définition à pousser le processus de travail au-delà de ces limites. Il est dès lors *impossible* que la tâche en question soit guidée par des objectifs qui lui sont propres. Ce sont pourtant ces objectifs propres, en tant que biens en soi, qui sont ce que je désire accomplir mon travail correctement. Ils régissent de façon très stricte la « qualité » d'un produit, dimension quasi-métaphysique qui échappe largement à ceux qui se contentent de calculer leurs bénéfices mais qui reste une préoccupation centrale tant pour l'usager

---

que pour le producteur de l'objet lui-même ».

Crawford propose d'« essayer de trouver un travail dans les interstices de l'économie, un emploi dont le débouché marchand soit entièrement compatible avec l'échelle humaine des interactions face à face. C'est ce qu'offre un environnement comme le *speed shop*, à savoir une communauté de fabricants et de réparateurs entièrement intégrées au sein d'une communauté d'usagers ». Y parvenir suppose que nos économies fonctionnent à une autre échelle et que nous prévenions la concentration du pouvoir économique qui porte atteinte aux conditions de possibilité d'un épanouissement humain authentique.

Crawford appelle en réalité de ses vœux une position « républicaine » sur le travail. Nombre de ses propos rappellent en effet les arguments des républicains américains et notamment leur souci de développer des conditions économiques susceptibles de garantir avant toute chose l'indépendance des travailleurs. Comme le rappelle Manfred Bischoff<sup>31</sup>: « le développement des manufactures de grande taille à travers lequel, comme on le sait, le capitalisme allait enfin se constituer en système économique dominant assurant ainsi le triomphe de la forme « travail-marchandise » (Polanyi) ou du « travail abstrait » sur le « travail concret » (Marx) a été combattu par presque tous les grands acteurs politiques durant la première moitié du XIX<sup>ème</sup> siècle. Il menaçait directement selon eux l'indépendance économique des petits producteurs (fermiers et artisans) de même que le type de travail et le style de vie correspondant, jugés indispensables à l'exercice d'une citoyenneté pleine et entière. Dans une argumentation où il évoque la pensée d'Aristote, Thomas Jefferson s'était fait le défenseur d'une démocratie de fermiers (...) Il fallait selon lui laisser au Vieux Monde, c'est-à-dire aux Européens et

---

31. M. Bischoff, « Travail et citoyenneté », Société, Eté 1998, n° 18-19.

---

plus particulièrement aux Anglais, le projet d'établir une économie manufacturière ». Mais comme le raconte Bischoff, les Américains ont finalement choisi ou laissé s'imposer le libéralisme et le salariat et revu de fond en comble leur conception du « travail libre ».

Ce serait donc à ce moment, antérieur à la « dérive » libérale et capitaliste qui s'est opérée au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, que Crawford pense qu'il faudrait revenir. Ses propositions ne sont pas sans évoquer celles développées en 1910 par Adéodat Boissard, dans *Contrat de travail et salariat*<sup>32</sup>. Dans cet ouvrage, l'auteur indique qu'il existe trois systèmes types de répartition du produit issu de la production économique : le système du communisme familial, le régime de partage conventionnel inégal ou salarial ou capitaliste (il s'agit bien de trois noms pour désigner une même chose) et le régime de partage proportionnel ou associationiste. On peut être tenté, explique l'auteur, de rapprocher ces trois régimes types des trois étapes successives de l'organisation politique : le patriarcat, la monarchie et la démocratie. L'évolution politique ayant précédé l'évolution économique, nous devons nous attendre à ce que le régime de partage proportionnel ou associationiste succède au régime actuel et que les coopératives prennent la suite du salariat.

On voit bien, dans ce deuxième scénario, combien profonde est la révolution exigée pour qu'il soit fait droit aux attentes pourtant légitimes posées sur le travail. Il ne semble pas que nous y soyons prêts aujourd'hui.

### **C. Prendre au sérieux les attentes vis-à-vis du travail : qualité du travail et réduction du temps de travail**

Nous proposons dans *Réinventer le travail* un troisième scénario, qui consiste également à prendre au sérieux les

---

32. A. Boissard, *Contrat de travail et salariat*, Bloud et Cie Editeurs, 1910.

---

attentes contemporaines relatives au travail mais qui exige des aménagements certes très profonds mais peut-être plus faciles à mettre en œuvre.

## **1. Remettre la qualité du travail au centre des préoccupations et des discussions**

L'enquête de la Fondation de Dublin citée a mis en évidence que les salariés français semblent disposer de moins d'autonomie, de responsabilité, de marges de manœuvre, de possibilités d'initiative que les salariés d'autres pays européens, notamment les salariés des pays nordiques. Nos hiérarchies seraient plus pesantes, les prescriptions plus formalisées, le contrôle en cours de travail et *a posteriori* par le biais d'indicateurs plus développés, les conflits éthiques de valeur plus fréquents. Je pense à l'exemple concret d'un centre d'appel dans lequel on dit aux salariés qu'ils constituent la vitrine de l'entreprise mais dont on minute le temps de réponse à l'aide d'un bandeau lumineux placé au centre de la plate-forme et qui n'ont pas la possibilité d'apporter réellement une réponse au client parce que les services de réponse aux appels téléphoniques et les services de gestion ont été complètement séparés.

Les organisations implicantes, apprenantes, responsabilisantes (« *high involvement working organisation* ») laissant plus d'autonomie et de responsabilités aux salariés mais avec un soutien du management de proximité semblent plus propices à un travail de qualité dans le double sens du terme : qualité du travail, qualité du produit. Ici les mots clés me semblent être, outre autonomie et marge de manœuvre, variété et intérêt du travail ; possibilité de rendre visible la contribution du salarié, de la reconnaître au sens propre du terme, c'est-à-dire de la distinguer ; management de proximité attentif et issu des rangs des subordonnés.

---

## **2. Améliorer la prise des individus sur leur travail**

L'enquête de la Fondation de Dublin met en évidence une moindre consultation et une moindre implication des salariés français en cas de changement, de réorganisation, de restructuration mais aussi au quotidien dans le travail. Les organisations du travail peuvent être classées selon le degré d'implication des salariés<sup>33</sup> qu'elles permettent : une organisation « implicante » (responsabilisante, apprenante, participative...) permet aux salariés d'avoir une capacité d'influence sur les tâches qu'ils ont à effectuer et sur les décisions qui concernent leur travail. Les travaux très récents réalisés à partir de cette vague de l'enquête<sup>34</sup> confirment ceux qui avaient été fait sur les précédentes : la France est mal placée, en tous cas moins bien que les pays nordiques, les pays anglo-saxons et même les pays de l'Est s'agissant du développement de ce type d'organisation. Or, les salariés les plus impliqués dans la prise de décision sont aussi moins confrontés à des risques physiques dans leur environnement de travail, connaissent de plus forts niveaux de bien-être et moins de stress, sont moins absents en raison de problèmes de santé et réalisent un travail de plus grande qualité.

Un grand nombre d'observateurs s'accordent à reconnaître que les espaces de parole, de débat, de prise en compte des avis des salariés manquent cruellement et qu'il est urgent d'ouvrir de tels espaces et de remettre de la discussion et de la délibération sur de nombreux aspects du travail au quotidien. C'est ce à quoi devait aboutir l'Accord National Interprofessionnel (ANI) sur la qualité de vie au travail. Il me semble qu'il faut aller beaucoup plus loin et qu'une telle démarche appelle sans doute une re-conceptualisation de l'entreprise, la reconnaissance

---

33. « Involvement working organisation ».

34. D. Gallie et Y. Zhou, « Work organisation and employee involvement in Europe », Eurofound, 2013.

---

que celle-ci n'est pas un instrument au service des seuls propriétaires ou actionnaires mais un projet commun porté aussi et peut-être surtout par les salariés. Je renvoie sur ce point aux propositions développées par Isabelle Ferreras dans *Gouverner le capitalisme*<sup>35</sup>, consistant à promouvoir une organisation où serait pleinement reconnu l'apport des travailleurs, notamment grâce au « bicaméralisme » et à l'élection des dirigeants de l'entreprise par deux chambres, celle des « représentants des apporteurs en capital » et celle des « représentants des investisseurs en travail ».

### **3. Raccourcir la norme de travail à temps complet**

Enfin, prendre au sérieux les attentes des salariés suppose de remettre au cœur des discussions la question du temps de travail et plus généralement la question de l'articulation des temps et des rythmes sociaux.

On l'a vu, les salariés français sont les plus nombreux à se plaindre de la mauvaise articulation entre vie professionnelle et vie privée et cela n'est pas sans lien, je l'ai dit, avec la forte présence de femmes avec enfants dans la population active. Il est désormais parfaitement établi que si les femmes sont désormais plus diplômées que les hommes et si leurs attentes par rapport au travail sont d'une intensité au moins égale sinon supérieure à celles des hommes, l'arrivée d'un enfant contribue à rendre leurs conditions d'inscription dans l'emploi moins favorables que celles des hommes : elles continuent en effet à avoir de moindres taux d'activité et d'emploi, à présenter de hauts taux de sous-emploi, presqu'un tiers travaillent à temps partiel, les différences de salaires restent très importantes comme les montants des retraites, les différents phénomènes s'enchaînant logiquement.

---

35. I. Ferreras, *Gouverner le capitalisme ? Pour un bicaméralisme économique*, Paris, PUF, 2012.

---

Plus précisément, selon la dernière enquête « Emploi du temps » française, les femmes prennent toujours en charge la plus grande partie du temps familial et domestique (près de quatre heures quotidiennes contre moins de deux heures et demie pour les hommes) et consacreraient en moyenne au travail, pour celles qui sont en emploi, vingt neuf heures par semaine contre plus de trente sept heures pour les hommes en emploi. Cette situation très particulière est liée aux conditions dans lesquelles les femmes ont rejoint massivement, depuis les années soixante-dix, le marché du travail et plus précisément le salariat : elles l'ont fait sans que l'organisation du travail soit révisée, sans que les rôles des hommes soient repensés, sans que les modes d'accueil des jeunes enfants et les activités péri-scolaires soient développés en quantité suffisante, alors même que *le male breadwinner model* était abandonné et que la fonction de réservoir de temps et de coordination des différents temps des membres de la famille assurée par les femmes déclinait. C'est donc aussi à la lumière de la question majeure de l'égalité entre hommes et femmes qu'il nous faut repenser l'organisation des temps de travail.

Il me semble essentiel aujourd'hui, à la fois si nous voulons faire très nettement reculer le chômage (et pas seulement d'inverser sa courbe) et assurer effectivement l'égalité entre hommes et femmes, de remettre la question du temps de travail, et plus précisément de la réduction de la norme de travail à temps complet, au cœur de notre réflexion. Si nous voulons promouvoir des organisations performantes économiquement et socialement, permettant aux hommes et aux femmes de faire face à leurs responsabilités professionnelles et familiales, donc promouvoir un modèle dit à « deux apporteurs de revenus et deux apporteurs de soins égaux », il nous faut sans doute revoir radicalement l'organisation du temps de travail et réduire la norme de travail à temps complet, pourquoi pas autour

---

de la semaine de quatre jours, peut-être autour d'une norme flottante autour de 32 heures.

Nous avons besoin pour cela, d'abord de tirer un bilan serein de la réduction du temps de travail en France dont je rappelle qu'elle a été conçue à un moment où le taux de chômage était exactement au niveau actuel, qu'elle s'est accompagnée de créations massives d'emploi, d'un retour de l'espoir, et d'un baby-boom. Par ailleurs, il faut souligner que si l'on compare les durées hebdomadaires effectives de travail en prenant en compte non seulement les temps complets mais aussi les temps partiels, alors la durée effective de travail française est supérieure à la durée allemande ou néerlandaise mais aussi américaine. Il y a donc actuellement en œuvre une forme de partage du travail, qui s'opère au détriment des femmes, mais aussi des chômeurs. C'est une forme de partage du travail civilisée que nous devons lui substituer.

Ce troisième scénario présente aussi l'avantage de répondre à la nécessité de promouvoir un nouveau modèle de développement face à la grave crise écologique qui nous menace. Prendre au sérieux l'idée que nous devons engager une véritable reconversion de notre économie vers un modèle écologique et décarboné peut être le moyen de donner plus d'emploi et de changer le travail. Jean Gadrey montre ainsi dans ses travaux<sup>36</sup> que si nous voulons engager cette reconversion écologique et mettre en œuvre un nouveau modèle de développement, il nous faudra certainement renoncer, au moins dans certains secteurs, à faire des gains de productivité, et substituer à la recherche de ces derniers celle de gains de durabilité et de qualité. Ces derniers, explique-t-il, exigeront sans doute beaucoup plus de travail. Ainsi la résolution de la crise écologique pourrait-elle constituer une voie de choix pour garantir le

---

36. Voir *Adieu à la croissance*, Les Petits matins, 2012, mais aussi son blog accueilli par *Alternatives économiques*.

---

droit de chacun à l'emploi et changer le travail : pour un travail de qualité, probablement désintensifié, sans doute moins efficient en termes de gains de productivité, mais plus productif relativement à la qualité des produits.

Un tel modèle de développement pourrait être promu par une alliance entre des consommateurs soucieux d'accéder à des produits de qualité et des syndicats et des salariés désireux de promouvoir un travail de qualité. Il nous faut donc sans doute reprendre à nouveaux frais l'idée chère aux années 70 d'une corrélation entre recherche effrénée de gains de productivité et possible dégradation de la qualité du travail, ce que Bertrand de Jouvenel illustrait en expliquant que si la course à l'efficacité et à la productivité est source de progrès pour l'homme comme consommateur, elle constitue plutôt un *regrès* pour l'homme comme producteur.

## CONCLUSION

Je voudrais conclure en m'interrogeant sur les conditions générales d'un tel basculement. Cette remise au centre des discussions et des processus de production de la qualité du travail et de l'implication des salariés me semble renouer non seulement avec la tentative de l'Union européenne de donner la priorité à la qualité de l'emploi en 2001, mais aussi avec l'objectif poursuivi par le BIT de promouvoir le travail décent dans le monde. Il est aussi totalement congruent avec le nouveau modèle de développement que nous devons mettre en place pour faire face à la crise écologique qui nous menace. Il exige sans nul doute de rompre avec la logique du marché total que dénonçait Alain Supiot dans son ouvrage *L'Esprit de Philadelphie* et de renouer avec les principes de cette déclaration qui mettait au centre de ses priorités la justice sociale et le refus du travail marchandise. Il suppose

---

certainement de redonner au BIT des pouvoirs au moins aussi importants que ceux dont dispose l'OMC, comme Mireille Delmas Marty le propose depuis longtemps mais aussi de parvenir à faire de l'Europe un leader en matière de normes sociales et environnementales.

Seules ces dernières pourraient permettre le développement d'une production à nouveau destinée à satisfaire les besoins essentiels de nos concitoyens, et de remplacer l'obsession actuelle pour la maximisation de la rentabilité et de la productivité, ou la maximisation du profit, par celle du « prendre soin ». Il s'agirait dès lors de produire sous contrainte du respect des contraintes sociales et environnementales, de produire en prenant soin de notre patrimoine naturel, du travail humain et de la cohésion sociale.

Un tel projet suppose certainement de nombreuses ruptures : avec la conception et le fonctionnement actuel de l'Europe ; avec la financiarisation du monde qui nous mène à la catastrophe ; avec une interprétation réduite de la compétitivité ; enfin avec notre indicateur majeur de performance, le taux de croissance du PIB, qui, comme le reconnaissait Joseph Stiglitz nous trompe, nous mène dans le mur et devrait d'urgence être complété par de nouveaux indicateurs de richesse comme je l'ai proposé récemment dans *La Mystique de la croissance*.



---

## DÉBAT

*Il aurait peut-être fallu mentionner le rôle qu'a pu avoir sur nos représentations du travail le modèle de l'Union soviétique. Le stakhanovisme et le culte du travail tel qu'il a pu être inculqué aux masses ont eu leur importance en France – or tout cela s'est effondré, et cet effondrement a des conséquences sur la façon dont les Français réfléchissent au travail.*

*Par ailleurs, le mot « important » dans les enquêtes que vous avez mentionnées me semble très problématique. Que veut dire au juste « important » ? « Important » pour quoi ?*

**Dominique Méda** : sur le premier point, en effet. Mais comme l'a bien mis en évidence Gorz dans *Adieu au Proletariat*, ce qui est passionnant est que le capitalisme n'est pas le seul régime à avoir poursuivi l'objectif de maximisation de la production. L'URSS a procédé de même... Quant au mot « important », je vous rejoins complètement : les significations de ce terme sont multiples. On peut trouver le travail important parce qu'il est au centre de la vie, donne du plaisir, permet de se réaliser, occupe toute la journée, fait souffrir... Mais nous sommes parvenus à réduire au maximum les risques d'incompréhension grâce aux entretiens en face à face que nous avons menés.

*Je voulais faire quatre remarques. Premièrement, vous avez peu parlé du travail comme intégration dans une communauté. L'appartenance à un groupe, avec une hiérarchie, est importante pour les employés, or elle se délite, avec des effets traumatisants. Deuxièmement, dans mon expérience, les ouvriers à la chaîne donnaient des notes très élevées à l'intérêt intrinsèque de leur travail dès lors qu'ils en percevaient l'utilité et qu'ils avaient l'impression d'être entendus. Sur ce point, ce n'est pas tant la nature du travail qui compte que la perception de son utilité et l'écoute. Troisièmement, en ce qui concerne les 35 heures,*

---

*la diminution du temps de travail me semble avoir été une initiative venue d'en haut plutôt qu'une demande de la base, et cela a constitué un des problèmes de la réforme. Enfin, je ne suis pas certain qu'il y ait contradiction entre qualité, d'une part, et efficacité et compétitivité de l'autre, et je ne vois pas comment dans une société ouverte comme la nôtre une entreprise pourrait relâcher la pression concernant la compétitivité-coût.*

**Dominique Méda** : Je suis entièrement d'accord sur le premier point. Beaucoup de travaux en sociologie, ceux de Danièle Linhart par exemple, ou des questionnaires comme celui de Karasek, montrent qu'avec l'individualisation des rémunérations ou des processus de travail les individus perdent un support dont ils avaient besoin et se sentent complètement écrasés par des injonctions qui leur tombent dessus, sans personne, notamment sans collectif de travail, pour les aider à les acclimater. Ce que vous décrivez est bien une réalité, et il faudrait absolument contrecarrer cette évolution.

Concernant les ouvriers, ceux-ci ont des attentes plus instrumentales, mais la question de l'intérêt et de la variété du travail est commune à tout le monde. On voit par exemple dans des centres d'appel, ou dans des endroits où le processus de travail a été mal découpé, des personnes qui sont en totale perdition et qui dénoncent le fait qu'on ne leur permet pas d'utiliser leur cerveau. Je me souviens d'avoir eu un long entretien avec une employée dont la mission était de corriger sur un ordinateur, huit heures par jour, les anomalies sur des comptes bancaires, parce que le logiciel était mal fait. Cela avait bien évidemment un effet désastreux sur elle, et dans le service où elle travaillait, les personnes disaient toujours la même chose : nous avons envie de voir à quoi sert notre travail, et de pouvoir le mener jusqu'au bout.

Sur les 35 heures, si les enquêtes qui ont précédé la réforme ne montraient pas de revendication pour la réduction du temps de travail, elles permettaient néanmoins de repérer

---

un manque de temps, qui frappait bien sûr principalement les femmes. Par ailleurs, la réduction de la norme de temps de travail peut prendre différentes formes. Peut-être faut-il, au lieu d'une réduction hebdomadaire, prendre en compte le cycle de vie : on a besoin de plus de temps lorsqu'on a des enfants et moins quand les enfants ont grandi, par exemple.

Enfin, productivité et qualité ne s'opposent pas nécessairement. On a pu montrer à partir des résultats de l'enquête de la fondation de Dublin que les pays du Nord ont des organisations du travail qui laissent de la place à la qualité et à la responsabilité, tout en étant performantes. En revanche, en France, nos organisations sont plus hiérarchiques, moins performantes, laissent moins de place à l'autonomie et à la qualité, et sont peut-être en fin de compte moins compétitives. Peut-on à partir de là soutenir que la recherche de la compétitivité mène à un surcroît de qualité ? J'ai plutôt peur que le discours de la toute-compétitivité nous entraîne vers une lente dégradation. Depuis les années 80, l'OCDE nous dit que les pays développés doivent pour s'adapter à la mondialisation, modérer les salaires, réduire la protection de l'emploi, diminuer les allocations de chômage. A force de baisser la protection de l'emploi, de baisser les salaires, de faire de la modération salariale, je ne sais pas si nous allons nous rapprocher des coûts chinois, mais je pense que notre modèle socio-économique ne sera plus fondé sur la qualité, la qualité de l'éducation ou la qualité de la protection. Je ne vois en fait qu'une solution, c'est de construire une Europe fondée sur la coopération. Si l'on veut s'engager dans la reconversion écologique, et c'est une nécessité, il va bien falloir faire prévaloir la solidarité entre les différents pays européens, plutôt que la compétition. Autrement dit, je ne pense pas que le modèle de la compétitivité, comprise comme compétition généralisée, puisse tenir longtemps.

---

*Les différences que vous constatez entre les pays nordiques ou les pays protestants et la France ne tiennent-elles pas à leurs façons de considérer l'éducation ? Le système français est plutôt utilitaire et axé sur le diplôme, ce qui crée des attentes. Dans les pays anglo-saxons, l'éducation est plus valorisée pour elle-même, le travail que l'on exerce ensuite étant souvent très différent de ce que l'on a étudié. En Grande-Bretagne, par exemple, on recrute des traders qui ont fait de l'histoire de l'art ou de la philosophie, ce qui est complètement impossible en France.*

**Dominique Méda** : Le diplôme a en effet un rôle essentiel en France. Je trouve à cet égard les explications de Philippe d'Iribarne extrêmement éclairantes : le travail tient sans doute une place aussi importante en France parce que le travail est plus que le travail, il est aussi un statut, et nous n'en avons pas fini en France avec la hiérarchie entre le noble et le vil. Par conséquent, le travail en France dit qui nous sommes et quelle place nous occupons dans la société, et cela ne compte pas pour rien dans les attentes énormes qui pèsent sur lui. Les Britanniques ou les Danois ont une approche beaucoup plus pragmatique, tandis que nous continuons à associer notre travail au diplôme et donc au statut que nous occupons dans la société.

*La fin de votre exposé offre un nouvel argument en faveur de la conversion écologique. Elle est en effet indispensable, mais je ne suis toutefois pas très optimiste pour le moment...*

**Dominique Méda** : Je crois que nous avons manqué une occasion aux alentours de 2008. Le contexte était alors favorable pour une approche commune des questions écologiques et sociales. C'est l'époque du Grenelle de l'Environnement, de la commission Stiglitz et de sa critique du PIB comme indicateur de développement, ou encore du d'un rapport du BIT sur l'emploi qui

---

montrait qu'il est possible d'avancer vers la résolution de la crise écologique par la création d'emplois. Avec la crise, cette cause commune a complètement éclaté, puisqu'il semble que toute façon les Etats ne peuvent plus faire les investissements nécessaires pour s'engager dans la reconversion écologique. Or nous commettons une erreur quand nous pensons qu'il faut procéder de façon séquentielle : tout d'abord résoudre la crise économique et sociale, revenir à la normale, et ensuite s'intéresser à la crise écologique. Il faudrait au contraire s'attacher dès maintenant à résoudre la crise écologique, les réponses que nous pouvons y apporter sont aussi des moyens de répondre à la crise économique et sociale.

*L'une des raisons pour lesquelles la flexisécurité ne fonctionne pas bien en France n'est-elle pas que notre système d'éducation ne donne pas assez de place à l'autonomie, au travail en équipe, et ne donne pas assez de place à la formation continue, l'apprentissage, la formation tout au long de la vie ?*

**Dominique Méda** : Il est vrai que les pays nordiques, par exemple, font mieux que nous en matière d'éducation. Tout d'abord, parce qu'ils laissent plus d'autonomie, d'imagination, aux étudiants et aux élèves. Ensuite, parce que l'enseignement professionnel est très développé et n'est pas méprisé comme en France. Enfin, les aller et retour entre l'Université et la vie professionnelle sont fréquents. Nous avons d'immenses progrès à faire dans ce domaine, et il faudrait arriver à revaloriser largement le secteur de l'enseignement professionnel.

*On a imposé d'en haut au monde hospitalier des réformes inspirées du New Public Management, c'est-à-dire des règles de fonctionnement axées sur la productivité et l'efficience, avec une profonde dégradation de l'ambiance, de la qualité, et*

---

*probablement à terme des résultats du travail. Il y a là un conflit entre les valeurs que porte le monde hospitalier et l'accent mis sur des données purement quantitatives de productivité. Deux éléments sont particulièrement saillants : une perte d'autonomie, car on impose des organisations de travail sans demander leur avis à ceux qu'elles concernent, et une diminution du temps consacré à la relation humaine, au profit de la production.*

**Dominique Média :** Ce que vous dites fait tout à fait écho à ce que je constate dans mes propres recherches. L'enquête de Radio France regorge de témoignages de personnes qui subissent les effets de ce *New Public Management*, et qui décrivent point par point ce conflit de valeurs dont vous parlez. Ce conflit consiste à dire aux personnes que leur métier consiste à faire ceci ou cela, par exemple bien soigner, bien s'occuper de telle personne, et ensuite à plaquer par-dessus une couche d'indicateurs, une logique gestionnaire portée par des *managers*, qui viennent avec des exigences qui aboutissent au contraire. Cela ne se voit pas qu'à l'hôpital. Dans le centre d'appel dont je vous parlais tout à l'heure, on dit aux employées qu'elles sont la vitrine de la maison et qu'elles doivent être attentives au client qui appelle au sujet de son dossier. Mais dans le même temps un bandeau indique le temps qui défile et le fait qu'elles doivent raccrocher au bout de trois minutes. Le travail en 12 heures à l'hôpital, qui se répand de plus en plus, est un autre exemple très intéressant. Vous avez de plus en plus de personnes qui souhaitent passer dans ce type d'organisation, parce qu'elles en ont assez de ce qu'est devenu leur travail, et parce que cela leur fait plus de temps pour être chez elles, car elles habitent loin et ont des temps de trajet importants. Mais cela ne risque-t-il pas de contribuer à dégrader les conditions et la qualité du travail ? L'hôpital est en effet particulièrement exposé et illustre bien les problèmes posés par le management de proximité et l'introduction d'indicateurs au cœur même du travail.

---

Retrouvez l'intégralité du débat en vidéo sur  
[www.institutdiderot.fr](http://www.institutdiderot.fr)

---

## Les publications de l’Institut Diderot

### Dans la même collection

L’avenir de l’automobile

Louis Schweitzer

L’avenir des nanotechnologies

Etienne Klein

L’avenir de la croissance

Bernard Stiegler

L’avenir de la régénération cérébrale

Alain Prochiantz

L’avenir de l’Europe

Franck Debié

L’avenir de la cybersécurité

Nicolas Arpagian

L’avenir de la population française

François Héran

L’avenir de la cancérologie

François Goldwasser

L’avenir de la prédiction

Henri Allan

L’avenir de l’aménagement des territoires

Jérôme Monod

L’avenir de la démocratie

Dominique Schnapper

L’avenir du capitalisme

Bernard Maris

L’avenir de la dépendance

Florence Lustman

L’avenir de l’alimentation

Marion Guillou

---

L'avenir des humanités dans l'entreprise  
Jean-François Pradeau

L'avenir des villes  
Thierry Paquot

L'avenir du droit international  
Monique Chemillier-Gendreau

L'avenir de la famille  
Boris Cyrulnik

L'avenir du populisme  
Dominique Reynié

L'avenir de la puissance chinoise  
Jean-Luc Domenach

L'avenir de l'économie sociale  
Jean-Claude Seys

L'avenir de l'hôpital public  
Bernard Granger

L'avenir de la guerre  
Rony Brauman & Henri Bentégeat

L'avenir de la vie privée dans la société numérique  
Alex Türk

L'avenir de la politique industrielle française  
Louis Gallois

L'avenir de la politique énergétique française  
Pierre Papon

L'avenir du pétrole  
Claude Mandil

L'avenir de l'euro et de la BCE  
Henri Guaino & Denis Kessler

L'avenir de la propriété intellectuelle  
Denis Olivennes

---

## **Les Notes de l’Institut Diderot**

L’euthanasie, à travers le cas de Vincent Humbert  
Emmanuel Halais

Le futur de la procréation  
Pascal Nouvel

La République à l’épreuve du communautarisme  
Eric Keslassy

Proposition pour la Chine  
Pierre-Louis Ménard

L’habitat en utopie  
Thierry Paquot

Une Assemblée nationale plus représentative  
Eric Keslassy

Où va l’Égypte ?  
Ismail Serageldin

## **Les Dîners de l’Institut Diderot**

La Prospective, de demain à aujourd’hui  
Nathalie Kosciusko-Morizet

Politique de santé : répondre aux défis de demain  
Claude Evin

La réforme de la santé aux États-Unis :  
quels enseignements pour l’assurance maladie française ?  
Victor Rodwin

La question du médicament  
Philippe Even

## **Les entretiens de l’Institut Diderot**

L’avenir du progrès  
(Actes des Entretiens 2011)

# L'avenir du travail

En traitant de « l'avenir du travail », Dominique Méda inscrit sa réflexion dans un cadre historique très large et aborde de front les vives controverses politiques qui entourent notamment la question du temps de travail. Sera-t-on convaincu par ses arguments lorsqu'elle en vient à proposer de réduire « la norme du travail à temps complet peut-être autour de 32 heures » ? A chacun d'apprécier les arguments des uns et des autres et de tirer ses propres conclusions, comme il est d'usage à l'Institut Diderot.

Quoi qu'il en soit l'auteure a le grand mérite de retracer l'histoire de la notion de travail. Elle n'est pas « naturelle », elle a été forgée au XVIII<sup>e</sup> siècle sous la plume des pionniers de l'économie politique, Adam Smith le premier. Notion reine au siècle suivant pour les penseurs libéraux autant que pour les marxistes, elle s'est transmise aux « trente glorieuses » comme foyer de questions et de débats. Quelle est la signification humaine du travail, de la division du travail, de ses effets sociaux et moraux ? Quelle valeur concrète attribuer au travail dans son rapport à l'oisiveté et au loisir ?

Dominique Méda emprunte la voie comparative pour souligner les conditions singulières du débat français. Elle prend franchement position contre l'invitation ultralibérale de se faire « entrepreneur de soi-même ». Ce que les chercheurs québécois Daniel Mercure et Mircea Vultur appellent l'« égotélisme ». Elle ne manque pas d'analyser le rôle des femmes sur le marché du travail et propose une véritable reconversion de notre économie sur un modèle écologique et décarbonné.

**Dominique LECOURT**  
Directeur général de l'Institut Diderot



**Dominique MÉDA**

“

Inspectrice générale des Affaires sociales, Dominique Méda est professeure à l'Université Paris-Dauphine, chercheure à l'Institut de recherches interdisciplinaires en sciences sociales (IRISSO, UMR CNRS) et titulaire de la chaire « Reconversion écologique, travail, emploi, politiques sociales » au Collège d'études mondiales (CEM).

La présente publication ne peut être vendue



FONDS DE DOTATION POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE SOCIALE REGI PAR LA LOI N°2008-776 DU 4 AOUT 2008 - SIRET N° 513 746 651 00019  
11, place des 5 martyrs du lycée Buffon 75014 Paris / T. +33 (0)1 53 10 65 60 / F. +33 (0)1 53 10 65 36  
contact@institutdiderot.fr / www.institutdiderot.fr