EDITO

AU BOULOT ! REGARDS SUR LE MONDE DU TRAVAIL EN LOIRE-ATLANTIQUE

Travail, production, croissance, consommation, progrès. Une mécanique bien huilée qui semble s'être grippée. À quoi sert encore notre travail si nous pouvons être facilement remplacé par une machine ? A quoi bon travailler si, par notre travail, nous contribuons au dérèglement climatique ?

Ces questions en emportent d'autres qui ont trait à l'environnement de travail, aux façons d'encadrer le travail, aux compétences nécessaires dans le monde du travail, aujourd'hui et demain. Quand nous nous sommes emparés de ce sujet, nous ne savions pas combien il se trouverait quelques mois plus tard au cœur de l'actualité. Mais nous pressentions qu'il y avait là un nœud majeur sur lequel le besoin d'échanges, de débats, d'idées nouvelles était immense.

Travailler structure notre vie, notre emploi du temps quotidien, nos mobilités, notre architecture et même notre rapport aux autres. Nous avons oublié que cela n'a pas toujours été ainsi, que le travail salarié est une invention récente de deux siècles et demi, avec l'avènement de l'âge industriel. Progressivement, d'une source de revenus stables, le travail est devenu un marqueur social, une promesse de reconnaissance autant que d'épanouissement.

Mais est-ce toujours le cas aujourd'hui ? Le travail tient-il encore toutes ces promesses ? Dans un département qui affiche une très bonne dynamique d'emploi, avec un taux de chômage de 5,7 % et plus de 75 % de sa population active ayant un emploi à durée indéterminée, on pourrait croire que oui.
Derrière cette bonne santé du marché de l'emploi, la Loire-Atlantique n'est pas épargnée par ces questionnements à l'œuvre sur le travail, son sens, son utilité et les conditions dans lesquels on l'exerce. C'est tout cela que nous avons abordé durant une année avec les membres d'Imagine LA dont nous vous délivrons ici une synthèse prospective joyeuse et enthousiasmante, tant les idées pour révolutionner le travail sont nombreuses et passionnantes. Et peut-être finirons-nous par conclure, comme Henri Salvador, que si « le travail c'est la santé, rien faire c'est la conserver » ? C'est en tout cas un des sujets abordés par le Tribunal pour les Générations Futures qui clôture notre cycle avec pour thème « Faut-il arrêter de travailler (pour sauver la planète) ? ». Tout un programme !

Thierry Deprost, Directeur d'Imagine LA

PATRICIA VENDRAMIN

DOCTEURE EN SOCIOLOGIE ET PROFESSEURE À L'UC LOUVAIN (UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN) EN BELGIQUE.

La question de l'impact des développements technologiques sur l'emploi a été ravivée à plusieurs reprises au cours de l'histoire récente. Dans les années 1980, l'arrivée des microprocesseurs et des premiers ordinateurs personnels dans les entreprises a suscité des inquiétudes quant à la destruction d'emplois. Au tournant du millénaire, la diffusion rapide d'internet alimentait les spéculations sur une relance de la croissance économique, mais aussi sur une généralisation de la flexibilité du travail. Aujourd'hui, les performances prodigieuses dans le domaine de la robotique, des objets connectés, du big data et des plateformes virtuelles remettent en question l'emploi salarié.

Historiquement, le travail était considéré principalement comme un moyen de sécurité et de revenu, mais il est devenu de plus en plus un vecteur de lien social et d'épanouissement personnel depuis les années 1950. La société moderne valorise de plus en plus le développement personnel et l'accomplissement de soi au travail. Cependant, dans une économie numérique, où la technologie est omniprésente, le travail subit des changements importants. Il est important de prendre du recul et de reconnaître que tout n'est pas nécessairement nouveau ou disruptif.

Les changements technologiques les plus marquants de ces dernières années sont notamment le déploiement du cloud pour stocker d'énormes volumes de données, le développement du big data, des applications mobiles et de la géolocalisation, ainsi que l'émergence de l'internet des objets, des machines apprenantes et de la robotique mobile.
Les modèles économiques sont également en évolution, notamment avec le développement de l'économie de plateforme, qui repose sur de nouveaux modèles d'affaires et de fonctionnement des marchés.

« IL EST IMPORTANT DE PRENDRE DU RECUL ET DE RECONNAÎTRE QUE TOUT N'EST PAS NÉCESSAIREMENT NOUVEAU OU DISRUPTIF. »

Cela entraîne une redistribution du pouvoir économique, avec l'émergence de nouveaux monopoles, ainsi que des changements dans les relations de travail, avec une précarisation croissante de certains emplois.

Il est essentiel de prendre en compte ces changements technologiques et économiques dans la réflexion sur l'avenir du travail. Il est important de trouver un équilibre entre les avantages et les inconvénients de la technologie, de repenser les modèles d'affaires et de travail pour garantir la protection des droits des travailleurs tout en favorisant l'innovation et la croissance économique. Il est également crucial de préparer les travailleurs à ces changements en investissant dans leur formation et en développant leur adaptabilité aux nouvelles technologies.

Les développements technologiques spectaculaires des dernières décennies ont donc remis en question le concept traditionnel du travail en redéfinissant les frontières entre les capacités des humains et des machines, en modifiant les modèles économiques et les relations de travail. Il est essentiel de prendre en compte ces changements pour anticiper les défis futurs et promouvoir un avenir du travail équilibré.

ZOOM des CHIFFRES-CLÉS

13% — **DES EMPLOIS CRÉÉS EN FRANCE ENTRE 2013 ET 2019 L'ONT ÉTÉ EN LOIRE-ATLANTIQUE**

35% — **DES ACTIFS EN LOIRE-ATLANTIQUE TRAVAILLENT DANS LEUR COMMUNE DE RÉSIDENCE**

81% — **DES TRAVAILLEURS/TRAVAILLEUSES SONT À TEMPS COMPLET EN LOIRE-ATLANTIQUE**

79% — **LES EMPLOIS À TEMPS PARTIEL SONT OCCUPÉS À PAR DES FEMMES EN LOIRE-ATLANTIQUE**

619 764 — **PERSONNES TRAVAILLENT EN LOIRE-ATLANTIQUE**

EN LOIRE-ATLANTIQUE, L'HEURE DE TRAVAIL EST PAYÉE EN MOYENNE 17,1 EUROS NET À UN TRAVAILLEUR CONTRE 14 EUROS À UNE TRAVAILLEUSE.

Sources : Repères et chiffres clés de l'Université Loire-Atlantique - www.observatoire.univ-nantes.fr

3 QUESTIONS À

DIDIER SCHILLER

PSYCHOLOGUE CLINICIEN DU TRAVAIL, NANTES.

PARMI LES MAUX DONT SOUFFRE LE MONDE DU TRAVAIL AUJOURD'HUI, LEQUEL VOUS PARAÎT LE PLUS SYMPTOMATIQUE ?

«À chaque fois que l'on parle de ces questions-là, on oublie la question du travail. C'est le mal principal. Autrement dit, c'est comme si le travail n'était qu'un contexte, qu'une espèce de scène sur laquelle se jouerait des choses qui relèvent des problématiques interpersonnelles, de l'intérêt individuel ou des échanges avec des groupes. Alors que la question essentielle, c'est : qu'est-ce qu'on fait dans le travail ? Quelle utilité ça a ? Et comment fait-on du bon travail ?
Et puis le deuxième mal, c'est qu'on réduit la question du travail à des problématiques de gestion et de formalisme. Alors que d'applications en matière de contrôle, de confiance, de compréhension même de l'activité, etc.»

POURQUOI LA QUÊTE DE SENS EST-ELLE SI IMPORTANTE AUJOURD'HUI DANS LE MONDE DU TRAVAIL ?

Cette question a toujours été importante, autant peut-être que celle du bien-être, mais ce n'était pas une question que l'on se posait à l'époque. Peut-être parce que justement, du sens il y en avait. Quand il y a quelque chose, on n'en parle pas. Quand il y en a plus, on en parle beaucoup. Si vous regardez dans l'Histoire, on a commencé par parler de stress, puis de personnalité difficile, puis de conflit. Un conflit est une nécessité, une réalité. Quand il n'y a plus de conflits quelque part, c'est louche. Par exemple, dans une entreprise, si on me dit "il n'y a pas de conflits chez nous, tout va bien", moi, je pense immédiatement : soit plus personne ne travaille, soit ils sont tous morts. Parce que si je travaille, forcément il y a des conflits. Mais le conflit c'est noble. C'est ce qui nous permet d'avancer, de comprendre, etc.

Après les conflits, on a commencé à parler de souffrance et on a vu apparaître des choses comme la qualité de vie au travail pour y parvenir. On a développé tout un tas de pratiques qui sont oubliées du travail. Et c'est là que vous allez voir se développer toute une logique de retour au sens, mais c'est un sens qui vient du haut.

« C'EST DONC DU HAUT QU'ON AURAIT LE SENS DES CHOSES ? NON, LE SENS DU TRAVAIL, CELA NE SE DÉCRÈTE PAS ET IL SE CONSTRUIT À PARTIR DU BAS. »

Ce sont les gens qui donnent du sens à leur travail, qui donnent du sens à leur activité.»

PEUT-ON DIRE QUE LA MAJORITÉ DES TRAVAILLEURS D'AUJOURD'HUI LE VIVENT MOINS BIEN QUE CEUX D'HIER ?

«Beaucoup d'études le montrent, puis les consultations en sont une traduction. Mais il y a un phénomène qui est intéressant et en plus, il est très actuel : la retraite. Moi je me rappelle quand j'étais gamin, les gens ne voulaient pas partir à la retraite, même les gens qui faisaient un travail dur. Je me souviens de ceux qui partaient à la retraite et qui gardaient leurs bleus le week-end sur eux. Ils se promenaient avec leurs bleus parce que c'est de ça qu'ils tiraient une fierté. Alors qu'aujourd'hui, la première chose à laquelle on aspire, et de plus en plus jeune, c'est de partir en retraite, c'est-à-dire de s'affranchir du travail. Pas toujours pour ne pas travailler après, mais pour ne plus travailler dans les mêmes conditions. On ne cherche pas le loisir, on ne cherche pas à ne rien faire. Il y a même des gens qui vont s'investir dans le monde associatif jusqu'à pas d'âge, mais parce qu'on y trouve plus ce qu'on y cherchait avant ou ce qu'on y trouvait avant. C'est ça qui fait la différence.

On dépense énormément d'argent dans les entreprises à construire des plans d'action, des astuces ou des dérivatifs pour retrouver du bien-être au travail, mais ça ne répond pas à la question. Tout cela c'est du vent pour ne pas affronter la seule question qui permettrait de retrouver le bien-être au travail : qu'est ce qu'on fait et comment on le fait ? Et pour ça, il faut s'intéresser à ceux qui le font et qui savent le dire. C'est là que se trouve la vraie valeur du travail ! Elle est dans ceux qui le font.»

PEUT-ON DIRE QUE LA MAJORITÉ DES TRAVAILLEURS D'AUJOURD'HUI LE VIVENT MOINS BIEN QUE CEUX D'HIER ?

«Depuis même un certain temps. La défense par le retrait du travail appelée aujourd'hui Quiet Quitting*, ça fait longtemps que ça existe. Il y a matière, au contraire, à voir apparaître quelque chose qui est un peu plus subversif. La jeune population, qui arrive sur le marché du travail, n'est pas du tout prête à jouer le même jeu que nous, les anciens.

Cette génération a une vision du monde qui va certainement bouger les lignes. C'est le résultat, peut-être, de la perception qu'ont ces jeunes de la souffrance de leurs parents dans le travail qui provoque ça. Donc s'il devait y avoir un mouvement un peu révolutionnaire, en utilisant de façon un peu abusive ce terme-là, je pense qu'il est plutôt de cet ordre-là et on peut en espérer quelque chose.

** Voir les Mots et les Maux*

3 QUESTIONS À

ALBERT MOUKHEIBER

DOCTEUR EN NEUROSCIENCES PSYCHOLOGUE CLINICIEN CHRONIQUEUR CHEZ FRANCE CULTURE ET WELCOME TO THE JUNGLE, PARIS.

LA QUÊTE DE SENS ANNONCE-T-ELLE UN BOULEVERSEMENT DE L'ORDRE ÉTABLI DANS LE MONDE DU TRAVAIL ?

« Je pense que ce n'est pas juste le sens au travail qui est en train de changer les choses. C'est qu'on veut un sens aussi général de notre vie. Et c'est vrai qu'avant, on ne se posait pas tellement la question, on choisissait notre boulot en termes plus pratiques, plus pragmatiques : « Est-ce que je vais être bien payé ? Quelles vont être mes conditions de travail? Etc. Aujourd'hui, cela n'est plus vraiment assez, notamment parce qu'il y a beaucoup de boulots qui sont très mal payés et que les gens prennent par nécessité.
Maintenant, il y a de nouveaux boulots qui sont en train d'être créés. Les gens se disent : "je peux travailler, moins, gagner la même chose, même parfois un peu plus, et me dégager plus de temps pour moi." Et donc trouver aussi un sens plus général à leur vie.

Donc, je ne dirais pas que c'est juste le sens au travail, mais le sens en général. On veut avoir des vies qui sont plus cohérentes avec nos valeurs, que ce soit par exemple sur le thème du climat, de l'équilibre vie perso vie privée...

On veut plus de temps pour soi, refuser les mails et les appels le week-end par exemple. Donc je pense que c'est un changement plus général.»

FLEX OFFICE, SEMAINE DE 4 JOURS, CES CHANGEMENTS DANS L'ESPACE ET DANS LE TEMPS ONT-ILS UNE RÉELLE INFLUENCE SUR NOTRE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL ET SUR NOTRE PRODUCTIVITÉ ?

«J'ai contribué à une étude sur la semaine de quatre jours, et les résultats préliminaires montrent que la productivité est souvent maintenue avec une meilleure qualité de vie. Il apparaît que l'on dégage plus de temps sur la semaine de quatre jours. On voit qu'avec le télétravail, on est également moins contraint, on développe ce que l'on appelle plus de locus de contrôle interne. C'est-à-dire l'impression de mieux contrôler sa vie. Donc c'est un bon prédicteur pour une meilleure santé mentale ou une meilleur hygiène de vie.

Après, il faut garder en tête que ces différents modes de travail dépendent aussi du travail en question. Ce n'est pas dans tous les métiers que l'on peut se mettre en full remote*, pas pour tous les métiers que je peux faire du flex office*. Certains métiers ont besoin de plus d'interactions, de partager un environnement physique commun entre les personnes qui veulent collaborer ensemble. C'est important de ne pas essayer de trouver une sorte de solution magique.»

**Voir les Mots et les maux*

QUELLE PLACE POUR LE HASARD ET LA CHANCE DANS LA RÉUSSITE PROFESSIONNELLE ?

«Ce serait pas mal de se dire que quand on réussit, c'est seulement grâce à nous-mêmes. Mais quand on regarde de manière un peu plus objective, avec un peu plus de recul, on réalise que c'est rarement le cas. Évidemment qu'il faut fournir un travail pour y arriver, mais encore une fois, il ne faut pas oublier qu'on est des animaux sociaux. En naissant dans un milieu plus aisé, on a plus de chances de réussir professionnellement. Alors que les personnes issues de certains milieux défavorisés peuvent travailler hyper dur toute leur vie et ne pas y arriver.

Tout cela ce sont des probabilités parce qu'il y aura toujours la belle histoire de celui ou celle qui n'est part.e de rien et qui y est arrivé.e. Bien sûr, ça arrive, mais quand on compare, on appelle ça le biais du survivant. Ce biais c'est de ne regarder que ceux qui réussissent en occultant toutes les personnes qui ont travaillé, parfois beaucoup plus dur et qui n'y arrivent pas.

Les gens finissent par se dire : "Vous nous avez vendu un truc et au final, on est en train de voir qu'il y a une sorte de recyclage dans les mêmes cercles sociaux pour les positions à hautes responsabilités..."

Donc l'impact n'est pas juste sur l'individu, mais aussi sur les récits qu'on se raconte en tant que société. Et c'est surtout de cela dont il faut se protéger, pour mieux travailler les uns avec les autres.»

« LE DANGER DANS CE RÉCIT MÉRITOCRATIQUE, C'EST QUE PETIT À PETIT, ON RÉALISE QUE CELA NE PORTE PAS LES PROMESSES ET IL Y A UNE SORTE DE DÉLITEMENT DE LA CONFIANCE ENTRE LE SYSTÈME ET LES INDIVIDUS. »

EN SAVOIR +

TOUS NOS CONTENUS ÉCRITS, AUDIOS ET VIDÉOS SONT DISPONIBLES SUR NOTRE SITE INTERNET :

WWW.IMAGINELA.FR

À BIENTÔT !

QUI SOMMES-NOUS ?

Imagine LA est un lieu d'expression de l'intelligence collective sur l'avenir de notre territoire de vie, la Loire-Atlantique.
Instance de réflexion prospective, espace de concertation et de cocréation, Imagine LA formule des avis ou recommandations pour éclairer l'action des élu.e.s du Conseil départemental et des décideurs de la Loire-Atlantique.

Ouvert.e.s d'esprit, mobilisé.e.s, informé.e.s, conscient.e.s de votre expertise d'usage, de votre pouvoir d'agir, vous êtes invité.e.s à venir nous rejoindre en apportant vos idées pour projeter le Département vers l'avenir.
Ateliers citoyens, journées de découverte, conférences-débats… Chez Imagine LA, vous avez la parole !

Directeur de la publication : Thierry Deprost
Rédaction : Mathieu Auger, Céline Lopes, Hélène Chesnel
Mise en page : Céline Lopes – Illustrations : Anna Conzatti
Impression sur papier recyclé par l'imprimerie du Sillon – juin 2023
Adresse : Imagine LA – 21 bd Gaston Doumergue – 44 200 Nantes – Tél : 02 40 99 60 70 – Courriel : cdla@loire-atlantique.fr
Site internet : imaginela.fr

imagine·LA — DONNONS DE LA VOIX AUX IDÉES CITOYENNES

Loire Atlantique

les MAUX et les MOTS du boulot

« Là, où le jobcrafting est un bon outil pour lutter contre le brown out, le phygital pourrait bien, lui, renforcer le blurring, en plus de compliquer l'onboarding *»
Vous n'avez rien compris ? C'est normal !
À grand renfort d'anglicismes, la novlangue adore réinventer des concepts (qui pour certains sont vieux comme le monde). Néanmoins, l'apparition de ces nouveaux jargons dans le monde du travail nous renseigne sur l'état de celui-ci. Et ce n'est toujours très réjouissant…

LE QUIET QUITTING
Le départ silencieux en français dans le texte. Cette expression désigne un phénomène qui aurait pris de l'ampleur depuis l'épidémie de Covid. C'est une sorte de grève du zèle pour les salarié.e.s qui consiste à ne faire strictement que ce pour quoi ils sont payé.e.s.

LE QUIET FIRING
Ce terme est le pendant du quiet quitting. Cette «éviction silencieuse» désigne la réaction sournoise de certains employeurs au désengagement au travail. Concrètement, il s'agit de pousser un.e salarié.e à démissionner en lui rendant la vie au travail impossible.

LE BROWN OUT
Nous connaissions le Burn out (l'épuisement), le bore out (l'ennui), voici maintenant le brown out. En électricité, le brown out désigne une chute de tension. Dans le monde du travail, la signification est la même : une panne de courant du ou de la salarié.e épuisé.e par l'absurdité de son travail. Cette perte de concentration est souvent le résultat d'une prise de conscience de l'absence de sens de son travail.

PROMPT ENGINEER
Les intelligences artificielles (IA) de type ChatGPT, Midjournet, TruthGPT… utilisent les contenus existants pour en créer de nouveaux toujours plus bluffants. Au cœur de cet apprentissage, un métier nouveau : le prompt engineer. Une sorte de dresseur d'IA, qui devrait devenir incontournable dans l'économie de demain, afin de trouver les meilleures requêtes («prompt» en anglais), pour que cette même IA fournisse la meilleure réponse possible.

(*) «Là où l'adaptation du périmètre de son travail à ses envies et à ses compétences peut permettre de retrouver du plaisir, du sens et éviter la chute de tension, le mixage selon les souhaits de chacun entre bureau et télétravail peut renforcer la superposition entre vie pro et vie perso, en plus de rendre compliquer l'intégration des nouveaux salariés»

LES EXCURSIONS REVIENNENT !

ET SI C'ÉTAIT LE TRAVAIL QUI S'ADAPTAIT AUX SALARIÉ.E.S ? ET SI LE TRAVAIL DEVENAIT UN FACILITATEUR ET NON UNE CONTRAINTE ? PARTONS À LA RENCONTRE DE CES ENTREPRISES QUI OFFRENT UNE NOUVELLE VISION DU TRAVAIL, OÙ L'INNOVATION SOCIALE PREND TOUT SON SENS.

En route vers le sud Loire ! Le 6 avril 2023, nous avons embarqué une nouvelle fois dans notre bus de l'innovation. Au programme : la visite de l'ESAT de Gétigné puis de l'entreprise de construction de mini maison «Ideal Tiny».

CULTIVER LA DIFFÉRENCE
Première étape, Gétigné. Ils s'appellent Fabien, Anna ou encore Kyllian et ce sont des travailleurs en situation de handicap travaillant à l'ESAT. Ces Établissements et Services d'Aide par le Travail sont des structures dédiées à l'emploi de personnes en situation de handicap. Pendant longtemps, ces établissements ont évolué en vase clos avec peu d'échanges sur le monde extérieur. Ce n'est plus du tout le cas aujourd'hui, les ESAT connaissent une véritable révolution inclusive depuis plusieurs années et Gétigné en est un formidable exemple. Comme nous avons pu le voir au cours de notre visite, accompagnés de Nicolas Pelletier, Responsable de Production et Commercialisation et Renan Kervadec, Responsable de l'ESAT. Ce sont de véritables acteurs économiques, ouverts sur l'extérieur et en synergie avec les entreprises du territoire.

Espaces verts, maraichage bio, restauration, magasin bio et technique et service… les ateliers sont nombreux et permettent à tous les travailleurs et travailleuses de s'y épanouir. Nous en avons rencontré plusieurs, accompagnés de leur moniteur, dans chacun des ateliers. Tous étaient particulièrement fiers de nous présenter leurs missions et leurs réalisations.

Nous avons rencontré Killian, travailleur au maraichage, qui nous a expliqué tout le fonctionnement de son activité, du semis à la vente en passant par la restauration. Nous avons également pu discuter avec Fabien, travailleur à l'atelier Service et technique, qui réalise de petits travaux pour les entreprises, tels que l'emballage, l'assemblage ou la mise sous pli.
Ce dernier nous a expliqué, avec beaucoup de fierté et de détails, l'ensemble de ses missions. En ce moment, lui et ses collègues reconditionnent des flacons ou réalisent des plaquettes d'échantillons.

« J'AI TOUJOURS ÉTÉ ATTIRÉ PAR LE MARAICHAGE, J'ADORE ÊTRE DEHORS EN CONTACT AVEC LA NATURE. MON ACTIVITÉ PRÉFÉRÉE C'EST LE DÉSHERBAGE, CELA ME DÉTEND ! »

Kyllian, travailleur de l'atelier maraichage.

Nous avons terminé notre visite par le restaurant de l'ESAT, l'atelier cuisine et restauration est l'un des plus importants du site et le moins que l'on puisse dire, c'est que la qualité du repas n'avait d'égal que la bienveillance et la gentillesse des équipes au service !

Cette sortie nous a permis de comprendre la démarche d'ouverture vers l'extérieur menée par l'ESAT de Gétigné. Il est essentiel de reconnaître et de valoriser le rôle important que jouent ces établissements dans la promotion de l'emploi des personnes en situation de handicap et dans la construction d'une société plus ouverte et inclusive.

IDÉAL TINY, UNE AUTRE IDÉE DU TRAVAIL

L'après-midi a été consacrée à la visite de l'entreprise Ideal Tiny, fabricant de mini maisons au Bignon. Nous sommes accueillis par Denis Lelièvre, dirigeant aussi sympathique qu'atypique !

L'histoire commence en 2019 par un voyage familial dans le Colorado. Denis Lelievre remarque des hameaux composés de toutes petites maisons. Étant associé dans un groupe de camping, l'idée germe aussitôt.

3 ans plus tard, l'entreprise est composée de 50 salarié.e.s. Elle pourrait grossir plus, faire plus de chiffre, mais ce n'est pas la volonté de Denis Lelièvre, pour qui l'engagement éthique est celui du développement durable et de la solidarité.

Cela se remarque particulièrement dans le recrutement comme nous l'a parfaitement expliqué Sarah Gagnerot, chargée de communication. Chez Ideal Tiny, on recrute sur le savoir-être en priorité et on va favoriser un débutant curieux et débrouillard plutôt qu'un expert qui ne saurait s'intégrer. Cette nouvelle façon d'envisager le recrutement permet de s'affranchir des diplômes et de l'expérience (et en France, c'est encore un vrai sujet) et cela permet également de laisser la chance à toutes les personnalités motivées par ces métiers en tension qui peinent à recruter. Le dispositif AFPR de Pôle Emploi, qui permet une formation par l'entreprise avant l'embauche, est d'ailleurs largement utilisé sur place. C'est gagnant-gagnant en quelque sorte !

Enfin, la dimension solidaire ressort aussi dans la gestion du temps de travail. En période d'activité réduite, une semaine de quatre jours est proposée aux salarié.e.s et toute l'année, c'est week-end le vendredi midi. Tout est mis en place pour que le travail se passe dans les meilleures conditions possibles et cela se ressent dans l'atelier de production que nous avons pu visiter. Salarié.e.s, souriant.e.s, fièr.e.s de leur travail et de leur entreprise.

Et si finalement c'était ça l'objectif premier ?

« J'AI TROUVÉ CELA GÉNIAL, TANT SUR LE PLAN FONCTIONNEL, PRATIQUE QUE SUR LE PLAN DE L'EXPÉRIENCE COMPLÈTEMENT NOUVELLE QUE CE PRODUIT PEUT APPORTER ! »

Denis Lelièvre, dirigeant d'Ideal Tiny

MERCI !

MERCI À L'ENSEMBLE DES CITOYEN.NE.S, ACTEURS, ACTRICES ET INSTITUTIONS QUI NOUS ONT ACCOMPAGNÉS TOUT AU LONG DE CE CYCLE DE TRAVAIL.

Merci tout particulièrement aux citoyen.ne.s volontaires qui ont donné de leur temps à la réflexion durant 8 ateliers : Bruno Beaumont, Frederic Belzine, Hervé Bocher, Sophie Canard, Hélène Chesnel, Silvi De Almeida, Nadine Dronet, Bernard Gagnet, Marie Guitton, Jean-Loïc Lauzevis, Gwenaelle Le Bourhis, Marc Letourneux, Bernard Rochereau, Louis Savary et Marouthka Vassener

Imagine LA remercie aussi les élu.e.s du Département qui ont pris part aux ateliers : Erwan Bouvais, Laurent Dubost, Karine Fouquet, Dominique Poirout et Julie Voleau

Merci également aux étudiant.e.s Master 2 Ergonomie du Cnam Pays de la Loire qui se sont porté.e.s volontaires pour nourrir notre réflexion : Marc Bezy, Nathalie Berthaud, Flavie Catinot, Anne-Laure Duschene, Victor Floch, Émilie Guevara, Jean-Aleksandr Leclere, Pauline Nourtier et Adrien Soulard

Merci aussi à l'équipe du Cnam Pays de la Loire et en particulier à François Le Vaslot et Christophe Réal qui ont rendu cette collaboration possible.

Nous remercions également la CCI Nantes-St Nazaire et en particulier Veronique Quéré et Mathieu Pouzet qui nous ont permis de construire un temps de réflexion avec des chefs d'entreprise de la Presqu'île Guérandaise. Merci à Daniel Bouyer, Luc Chelet, Olivier Gueret, Mathieu Nedoncheltet et Manuel Vallée d'y avoir participé.

Nous adressons nos remerciements à l'ensemble des citoyen.ne.s qui se sont porté.e.s volontaires pour mettre en récits les propositions des groupes. Merci à Angela Alfaro, Aline Barrault, Anne Clément, Elen Dubos, Bernard Gagnet, Gaëtan Laot, Emmanuelle Lebreil, Nicolas Morisset, William Oechsner De Coninck, Pamela Paloscia, Sarah Rharbaoui, Bernard Rocherean, Sophie Schmid, Odile Soulas et Ethan Tarragano
Et merci à Hélène Chesnel d'avoir animé ces groupes d'écritures.
Merci à Emmanuel Gibouleau du Cinématographe de Nantes, à Ideal Tiny au Bignon, à l'ESAT Biocat de Gétigné pour leur accueil.

Nos remerciements enfin à l'ensemble des agents du Département mobilisés durant ce cycle, en particulier au service Observation.

ET SI, EN 2043...

DES CITOYENS IMAGINENT LE MONDE DU TRAVAIL DE DEMAIN EN LOIRE-ATLANTIQUE

Grande démission, quiet-quitting,

Depuis quelques mois, le vocabulaire autour du travail n'en finit plus de s'étoffer. Et si ce nouveau glossaire du monde du travail cherchait finalement à nous dire quelque chose des évolutions qui s'annoncent ? Manque de sens, bien-être en berne, management nocif, l'insatisfaction au travail serait-elle le nouveau vice caché de nos fiches de poste ? C'est en tout cas ces enjeux centraux qui ont animé les groupes de travail d'Imagine LA durant un an.

Citoyen.ne.s volontaires, élu.e.s du Département, alternant.e.s en master d'ergonomie au Cnam Pays de Loire ou chefs d'entreprises de la Presqu'île Guérandaise, une cinquantaine de citoyen.ne.s du département ont, plusieurs mois durant, réfléchi aux mutations dans notre façon de vivre le travail.

Une réflexion qu'ils ont mené avec une idée fixe : dessiner pour demain un monde du travail idéal.

C'est ce voyage en terre idéale* que nous vous proposons. Et si en 2043, le travail nous rendait heureux ? Chiche !

****L'ensemble des récits suivants ont été écrits par Hélène Chemel, membre du groupe citoyen sur la base des propositions émises par le groupe de citoyen.ne.s et d'élu.e.s.***

UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL AGRÉABLE À VIVRE

Les années 2040 sont marquées par une amélioration notable des conditions de travail. Par exemple, après de nombreuses expérimentations, la semaine de 4 jours s'est généralisée dans tous les secteurs, permettant aux actifs de s'ouvrir sur d'autres activités extérieures. Cela a également eu pour effet de renforcer leur motivation. Certaines organisations proposent même à leurs collaborateurs et collaboratrices de choisir eux-mêmes leur temps de travail. Les horaires sont devenus plus flexibles pour s'adapter au rythme de vie de chacun. Idem pour l'organisation des congés. Dans de nombreuses entreprises, il est facile de poser un congé sabbatique pour prendre du recul par rapport à son emploi. Pour évaluer ces actions menées en matière de temps de travail, des conseils de suivi ont vu le jour dans les entreprises.

Tout est aussi fait pour améliorer le bien-être des salarié.e.s. Devant les preuves scientifiques de ses bienfaits, la sieste est devenue un temps incontournable en milieu de journée dans nombre d'organisations. Des massages sont même parfois proposés.

L'aménagement et l'ergonomie des espaces de travail, sur site et chez les employés lorsqu'ils télétravaillent, sont devenus très réglementés pour améliorer le confort. La présence d'espaces végétalisés, voire de potagers d'entreprise, permet aux travailleurs de faire des pauses en plein air. Tout est aussi organisé pour faciliter l'articulation entre les temps personnels et professionnels. Notamment pour les familles. Les entreprises participent, par exemple, à l'implantation de crèches à proximité de leurs sites. Le bien-être passe aussi par des repas savoureux et sains concoctés dans les cuisines collectives. La norme est aujourd'hui très stricte. L'approvisionnement en produits, par des fermes qui sont parfois intégrées aux entreprises doit être 100 % bio.

Pour faciliter et rendre moins coûteux les déplacements domicile-travail, certaines entreprises organisent des lignes de transports spécifiques. D'autres ont fait le choix de déconcentrer leur implantation en ouvrant de nouveaux sites dans des territoires plus proches des lieux de vie de leurs salarié.e.s. Quand cela n'est pas possible, les entreprises soutiennent les travailleurs les plus modestes par des aides à la mobilité. Mieux encore, certaines favorisent leur accession à un logement à proximité de leur lieu de travail.

Les organisations accompagnent leurs collaborateurs et collaboratrices lorsqu'ils et elles rencontrent des difficultés. Elles sont attentives aux salarié.e.s fragilisé.e.s soudainement, par exemple en raison d'une maladie ou d'une rupture familiale. Elles sont soucieuses de l'intégrité et de la santé de leurs salarié.e.s et sont proactives en matière de prévention des accidents.

Enfin, les organisations encouragent les travailleurs à partager leurs compétences lors de moments conviviaux et intergénérationnels. Il peut s'agir de savoir-faire professionnels, mais le plus souvent, les échanges vont au-delà. Par exemple, dans certaines organisations, des ateliers de réparation de vélos ou d'objets divers sont organisés en fin de journée. Des moments de convivialités rythment souvent la vie de l'entreprise, autour du sport, du monde associatif, de la découverte du territoire ou d'action de solidarité, en fonction des centres d'intérêt des salarié.e.s.

Vous voulez savoir comment Byzance a réinventé son lieu de travail au milieu des arbres ? Retrouvez nos portraits audios imaginaires sur Imaginela.fr

UN ENCADREMENT BIENVEILLANT, COOPÉRATIF ET ATTENTIF

FINI LES PETITS CHEFS ET L'ORGANISATION VERTICALE !

Les années 2040 sont celles de la réorganisation profonde de la gouvernance des organisations. Impliquer les salarié.e.s dans la vie de l'entreprise est devenu essentiel pour qu'ils réinvestissent leur métier. Cela s'est traduit par un partage et une co-construction de la vision à long terme du projet d'entreprise et de ses objectifs. Toutes les structures qui le pouvaient sont devenues des coopératives. La prise de décisions, notamment les plus importantes, est collective. L'organisation est essentiellement horizontale : la cogestion est de mise et le management est intégratif et libéré. Ces changements ont permis de limiter le temps passé en réunion. Grâce au partage des responsabilités, ce temps est désormais optimisé.

Les salarié.e.s et, plus largement, les partenaires sociaux s'impliquent et sont écouté.e.s avec attention. Le dialogue social est plus ouvert, la controverse est acceptée pour faire évoluer les esprits. Le climat social est d'ailleurs plus apaisé grâce à la nomination d'ambassadeurs. Ils sont devenus des maillons essentiels pour la circulation des informations et des besoins. L'incertitude de l'avenir fait également l'objet d'une réflexion de groupe. La plupart des organisations disposent ainsi d'une cellule de prospective à laquelle participe l'ensemble des acteurs et actrices. Cette cellule aborde tous les espaces en mutation de façon transversale (environnement, numérique, santé, énergie).

L'esprit collectif est partout valorisé. Dans ce sens, des outils permettent de renforcer le lien entre les salarié.e.s, notamment lorsque le télétravail occupe une place importante. Des temps d'échanges obligatoires, parfois perçus comme une contrainte, assurent cependant le dialogue et la participation de tous. Une attention particulière est portée sur l'équité femmes/hommes, par le biais de conseils de suivi.

Par ailleurs, tout est fait pour que l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices perçoivent la complémentarité des travaux des uns et des autres. Des espaces d'échanges et des parcours immersifs permettent de faire découvrir à chacun, l'ensemble des métiers exercés dans l'entreprise et de favoriser les échanges. Des temps sont régulièrement consacrés à la transmission des savoirs et au retour d'expériences entre les travailleurs et travailleuses expérimenté.e.s et novices. Les nouveaux arrivants sont accompagnés pour leur intégration, avec un tutorat et un plan de formation. Pour développer la connaissance de leur métier, les salarié.e.s sont aussi incité.e.s à faire des stages dans d'autres entreprises pour observer leur façon de faire et faire évoluer leurs propres pratiques. Cela participe à leur émancipation.

Enfin, la posture même des co-manageurs et co-manageuses a profondément évolué. Ils et elles bénéficient de formations qui mettent l'accent sur l'importance de la bienveillance dans les relations professionnelles. Dans ce domaine, ils et elles ont même des objectifs et sont évalué.e.s par leur équipe. Plus généralement, la réglementation assure aux collaborateurs et collaboratrices un cadre bienveillant. Un exemple marquant a été l'instauration du droit à la déconnexion automatisée en 2037. Ainsi tous les mails reçus en dehors des heures de travail sont automatiquement bloqués dans un sas d'attente. Ce nouvel esprit s'est aussi traduit par le souhait des entreprises d'être plus inclusives et d'embaucher des personnes en difficultés sur leur territoire. Elles s'impliquent dans la mise en place des plans « territoires zéro chômeur » qui couvrent presque toute la France en 2043, mais aussi par l'accueil et l'intégration de migrant.e.s.

La rotation des équipes managériales pour retrouver le goût du travail ? C'est l'expérience vécue par Coralie. Retrouvez son portrait audio sur Imaginela.fr

UNE ACTIVITÉ ÉPANOUISSANTE, DÉSIRÉE ET QUI RESPECTE LES TRAVAILLEURS

C'était l'une des revendications fortes des années 2040 : redonner du sens à l'activité professionnelle. Ce désir était d'ailleurs largement justifié par les pénuries en énergie et en matières premières : celles-ci impliquaient que l'appareil productif se recentre sur la réponse aux besoins essentiels. En 2043, des travailleurs et travailleuses, dans leur grande majorité, ont une activité dont ils voient l'utilité directe : ils œuvrent pour que chacun puisse se nourrir, avoir un toit, être en bonne santé ou encore se déplacer.

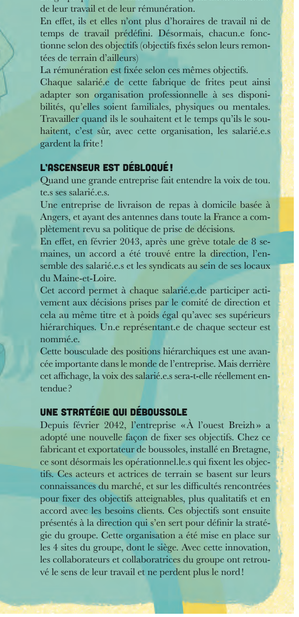
L'organisation des tâches a elle-même été repensée afin que chaque travailleur et travailleuse comprenne la place de son action dans l'objectif général de l'entreprise. Les responsabilités sont réparties en fonction des compétences des un.e.s et des autres. Loin d'enfermer les salarié.e.s dans une tâche répétitive et isolée, la priorité est donnée à la diversification des missions. Mieux encore, les entreprises laissent place dès que possible à la créativité individuelle et collective de leurs salarié.e.s. Ceux-ci ont des temps dédiés à l'expérimentation. Toutes les activités parasites ont été progressivement repérées puis éliminées. Pour les tâches les plus difficiles et le travail de nuit, la recherche a permis le développement de solutions techniques comme la robotisation ou l'utilisation d'exosquelette.

Pour que chacun puisse trouver du sens à son activité tout au long de sa carrière, la formation a été largement développée. Lors des recrutements, les entreprises n'hésitent pas à rechercher des profils différenciés pour diversifier les approches et la culture de leurs salarié.e.s. Après embauche, elles ne lésinent pas sur la formation des nouveaux arrivants et facilitent leur insertion par des tutorats. Les travailleurs et travailleuses peuvent aussi facilement évoluer vers d'autres postes, voire d'autres métiers, grâce à la formation continue et à un accompagnement personnalisé tout au long de la carrière. L'ouverture vers l'extérieur est aussi privilégiée, via des sessions d'échanges avec d'autres entreprises. Les employé.e.s peuvent travailler ponctuellement dans d'autres organisations, pour découvrir de nouvelles façons de faire ou venir en appui.

Cette nouvelle approche a développé le sens du collectif. Chacun.e a une connaissance des autres métiers et le partage des savoirs et des compétences crée de la confiance entre les collaborateurs et collaboratrices. Dans ce cadre relationnel apaisé, les entreprises organisent des sessions d'analyse des pratiques, basées sur l'intelligence collective. Ces séances permettent d'optimiser plus encore les activités de chacun.e.

La valorisation de l'activité implique aussi une rémunération plus juste pour que la rentabilité de l'activité bénéficie à tous. En 2043, les salaires, les bénéfices et les dividendes sont distribués de façon plus équilibrée, afin que chacun et chacune soit rémunéré.e.s de façon décente. Les écarts entre les salaires les plus faibles et les plus élevés sont aujourd'hui largement réduits et la majorité des entreprises tend même vers une égalité des salaires pour l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices.

La cuisine pour redonner du sens à son métier de professeur ? Jules n'y croyait pas, et pourtant…
Il est l'un des travailleurs de 2043 imaginés sur la base des propositions citoyennes. Son portrait audio est à retrouver en version audio sur Imaginela.fr



BOULOT HEBDO, MA VIE AU BOULOT EN 2043

Par les étudiants en Master 2 Ergonomie du Cnam Pays de la Loire.

À quoi pourrait bien ressembler notre environnement de travail dans 20 ans ? Pour tenter d'apporter une réponse, les étudiant.e.s du Master 2 Ergonomie du Cnam Pays de la Loire se sont transformé.e.s en journalistes. Affecté.e.s à la rubrique «innovation» du magazine «Boulot Hebdo», ces journalistes d'un jour sont allé.e.s chercher ce qui pourrait faire l'actualité de la vie au boulot en 2043. Voici donc, en avant-première, ce que vous pourriez lire dans Boulot Hebdo en 2043 !

UNE ENTREPRISE QUI A DU CHIEN

Le 15 janvier 2043, le comité de direction de l'entreprise Xi-Petfood (transformation animale de 310 salarié.e.s), basée à Cholet, a inauguré sa pension canine.

L'objectif est de permettre le rapprochement des animaux de compagnie et de leur maitre.sse : «De plus en plus de discussions émergeaient autour du bien-être animal» précise le responsable production et «cela provoquait de l'absentéisme», car les salarié.e.s devaient s'absenter pour soigner leur «boule de poil».

Après de longues discussions avec les salarié.e.s, ce projet de pension canine est né. Au total aujourd'hui, c'est près d'un hectare de terrain qui est entièrement dédié aux chiens (Box + jardin avec aire de jeux).

L'espace peut accueillir à ce jour 30 chiens mais le directeur n'est pas contre l'idée d'élargir le concept aux chats et autres NAC (nouveaux animaux de compagnie) dans les prochaines années si le succès est au rendez-vous.

Ce service, ouvert à tou.te.s les salarié.e.s, est pris en charge par le CSE (comité social et économique) et géré par un prestataire extérieur.

À leur pause, les salarié.e.s peuvent ainsi rendre visite à leur chien, jouer avec ou le soigner. Les études montrent que l'animal de compagnie peut faire office d'antidépresseurs pour des salarié.e.s moins absent.e.s et plus heureux et heureuses dans leur travail.

COUP DE PROJECTEUR SUR LES ESPACES DE TRAVAIL

En ce début d'année, une entreprise de luminaires, spécialisée dans la création de boules à facettes de luxe a fait appel à un cabinet d'ergonomie pour la création de son nouveau site de production à Sablé-sur-Sarthe.

Depuis un an, l'équipe du projet travaille sur l'élaboration de plans prenant en considération les espaces partagés, les espaces personnels et les espaces de communication.

Cela fait suite à une augmentation inquiétante du nombre d'accidents de travail liés à la co-activité et à l'émergence du sentiment d'intrusion et de gêne de la communication, entre et avec les collègues.

L'innovation de ce projet réside dans le fait que l'entreprise a pensé en priorité les espaces de travail avant de réfléchir au bâtiment.

Ce projet à 3 millions d'euros qui donne la priorité au confort et à la qualité de vie a été pensé avec les salarié.e.s de l'entreprise. Des salarié.e.s qui se sont senti écouté.e.s et considéré.e.s.

DE L'ESPACE DANS UNE BULLE

Il n'y a pas besoin de contrat pour vous assurer que la société T'INQUIEEETE ASSUR (basée à Toulouse) a bousculé les limites technologiques avec la mise en place de sa bulle contextuelle.

Depuis janvier dernier, chaque employé.e est équipé.e d'un système capable de recréer une ambiance, un environnement personnalisé, dans lequel il se sent à l'aise pour travailler.

S'appuyant sur les avancées déjà bien connues de la réalité virtuelle, les ingénieurs à l'initiative du projet ont poussé encore plus loin le concept.

Ainsi, aujourd'hui chez T'inquieeete Assur, chaque employé.e peut désormais configurer son espace de travail en choisissant les bruits, les décors, les odeurs, la température.

Une vraie prouesse pour certain.e.s qui ont des difficultés à travailler sereinement en raison de leur environnement de travail.

Après quelques mois d'essai, les bénéficiaires de cette nouvelle technologie assurent être plus efficaces, moins en colère contre leurs collègues (car ils ne les entendent plus!) et davantage présent les lendemains de soirées. Les questions des experts se concentrent maintenant sur les conséquences d'une telle technologie. Pour l'instant, aucune étude ne permet précisément de mesurer l'impact sur les travailleurs et travailleuses d'un contact prolongé avec des images de synthèses.

DES FRITES À N'IMPORTE QUELLE HEURE !

Depuis juin 2042, l'entreprise nordiste «Les frites de Berg» propose à ses salarié.e.s une organisation différente de leur travail et de leur rémunération.

En effet, ils et elles n'ont plus d'horaires de travail ni de temps de travail prédéfini. Désormais, chacun.e fonctionne selon des objectifs (objectifs fixés selon leurs remontées de terrain d'ailleurs)

La rémunération est fixée selon ces mêmes objectifs.

Chaque salarié.e de cette fabrique de frites peut ainsi adapter son organisation professionnelle à ses disponibilités, qu'elles soient familiales, physiques ou mentales. Travailler quand ils le souhaitent et le temps qu'ils le souhaitent, c'est sûr, avec cette organisation, les salarié.e.s gardent la frite !

L'ASCENSEUR EST DÉBLOQUÉ !

Quand une grande entreprise fait entendre la voix de tou.te.s ses salarié.e.s.

Une entreprise de livraison de repas à domicile basée à Angers, et ayant des antennes dans toute la France a complètement revu sa politique de prise de décisions.

En effet, en février 2043, après une grève totale de 8 semaines, un accord a été trouvé entre la direction, l'ensemble des salarié.e.s et les syndicats au sein de ses locaux du Maine-et-Loire.

Cet accord permet à chaque salarié.e.de participer activement aux décisions prises par le comité de direction et cela au même titre et à poids égal qu'avec ses supérieurs hiérarchiques. Un.e représentant.e de chaque secteur est nommé.e.

Cette bousculade des positions hiérarchiques est une avancée importante dans le monde de l'entreprise. Mais derrière cet affichage, la voix des salarié.e.s sera-t-elle réellement entendue ?

UNE STRATÉGIE QUI DÉBOUSSOLE

Depuis février 2042, l'entreprise «A l'ouest Breizh» a adopté une nouvelle façon de fixer ses objectifs. Chez ce fabricant et exportateur de boussoles, installé en Bretagne, ce sont désormais les opérationnel.le.s qui fixent les objectifs. Ces acteurs et actrices de terrain se basent sur leurs connaissances du marché, et sur les difficultés rencontrées pour fixer des objectifs atteignables, plus qualitatifs et en accord avec les besoins clients. Ces objectifs sont ensuite présentés à la direction qui s'en sert pour définir la stratégie du groupe. Cette organisation a été mise en place sur les 4 sites du groupe, dont le siège. Avec cette innovation, les collaborateurs et collaboratrices du groupe ont retrouvé le sens de leur travail et ne perdent plus le nord !

CHEMIN DE FER.indd 2
17/05/2023 15:55