A LA RECHERCHE DU SENS PERDU

You won't break my soul ! – Vous ne briserez pas mon âme ! C'est par ces mots que Beyoncé entame sa chanson devenue l'hymne de la grande vague de démissions démarrée en 2020 aux USA. Le succès du texte, qui parle de s'émanciper des carcans que la société nous impose, témoigne d'un phénomène bien présent dans notre société. Grande démission, prise de conscience de faire un job inutile, télétravail structurel, envie de privilégier la qualité de vie, retour aux professions manuelles ou encore réorientation de carrière… les questionnements sur le sens du travail n'ont jamais été aussi nombreux.

© Flickr_Jeanne_Menjoulet

La question du sens du travail est, depuis quelques années, devenue centrale dans le débat public. A tel point que les Américains se sont empressés de trouver un nom à la perte de sens au travail : le *brown-out*, qui signifie baisse de tension. Contrairement au *burn-out* (trop de tâches) ou au *bore-out* (trop peu de tâches), « *lors d'un brown-out, le salarié a l'impression que son travail est inutile. Il doute de l'intérêt de celui-ci. Incapable de replacer ses tâches dans un ensemble cohérent et qui fait du sens, le salarié se désintéresse de la finalité de ses actions. Il perd toute conscience de participer à un projet commun*[1] ». En France, ils seraient aujourd'hui 29% à ne percevoir ni le sens ni l'utilité de leur emploi[2].

Travail ou emploi ?

Pour mieux comprendre ce phénomène de perte de sens au travail, il faut commencer par repréciser les fondamentaux. Le « travail » est l'activité qu'une personne exerce dans le cadre de son métier dans le but de réaliser ou produire quelque chose (un objet, un service…). Notre travail a un rôle important : celui de transformer, de faire évoluer le monde dans lequel nous vivons. L'emploi, c'est le cadre institutionnel dans lequel se déroule cette activité. Cet emploi, il est facile de lui trouver du sens : recevoir un salaire, obtenir un statut social, avoir de la sécurité… La perte de sens se situe plutôt au niveau des tâches que les travailleurs réalisent dans le cadre de leur emploi.

« *Le sens du travail est à mettre en rapport avec trois enjeux* », développe Thomas Coutrot, économiste et co-auteur de livre « Redonner du sens au travail, une aspiration révolutionnaire ». « *Avoir un travail qui a du sens, c'est d'abord estimer que ce que l'on transforme dans le monde extérieur est utile à satisfaire des besoins d'autres membres de la société. Ce sentiment d'utilité sociale est le premier critère. Le second critère consiste à vouloir travailler dans des conditions qui nous permettent de respecter nos valeurs éthiques, ainsi que les normes sociales et professionnelles qui constituent notre monde social. Enfin, il faut que le travail permette de se développer soi-même, d'acquérir de nouvelles connaissances, de nouer de nouveaux liens, d'accroître son expérience, son intelligence et sa sensibilité*[3] ». Thomas Coutrot explique en effet que le travail est de l'ordre du « vivant », c'est-à-dire que chaque personne nourrit son travail avec son intelligence, sa sensibilité, ses capacités d'attention.

Le travail, quel qu'il soit, remplit notre vie et alimente notre développement personnel. Il est tout à fait possible de trouver énormément de sens à notre métier, de le vivre comme une vocation, mais de ne pas voir de sens à la façon dont on nous oblige à le faire. Lorsque l'on étouffe sous des procédures rigides, ou que nous nous abrutissons devant un travail répétitif ou trop contraint, il est compliqué de donner du sens à l'ouvrage. On parle alors de déshumanisation et ce sont souvent les nouveaux modes de management, basés sur les chiffres, qui sont pointés du doigt : traçabilité de la performance, processus numériques et procédures qui changent régulièrement en vue d'une optimisation permanente (que ce soit dans le privé ou dans le service public)... La robotisation croissante de notre société participe, elle aussi, à l'émergence de métiers dont il est compliqué de trouver l'intérêt. Le salarié enquille les besognes absurdes, dont il est conscient du peu d'intérêt, dans le but de toucher un salaire.

Les bullshit jobs

Lorsque l'on aborde la thématique des tâches absurdes, on pense évidemment au « bullshit jobs », en français « métiers à la con ». En 2013, le magazine américain Strike demande à l'anthropologue David Graeber un article sur le thème du travail. Rapidement, il se rend compte qu'« *on trouvait quantité de sondages sur le bonheur au travail. On n'en trouvait aucun, à ma connaissance, demandant aux gens s'ils étaient d'avis que leur boulot méritait vraiment d'exister* ». Il enquête alors sur les emplois « inutiles », dont le seul objectif semble de maintenir un employé en situation de travail, c'est-à-dire de lui confier des tâches à réaliser sans que celles-ci ne soient utiles à personne. C'est ainsi que nait le concept de « bullshit jobs »[4]. Graeber identifie comme bullshit jobs les métiers qui ne comportent pas d'activité productive ou créatrice. Lorsque l'on écrit des rapports que personne ne lit, fait des encodages que personne n'utilise, on a l'impression, à tort ou à raison, que notre travail est inutile.

Les bullshit jobs seraient le paroxysme des emplois qui n'apportent aucune utilité sociale au monde, et un vivier puissant de travailleurs exposés au « *brown-out* » *(sentiment d'inutilité au travail)*. Suite à la parution de son article, David Graeber a reçu quantité de témoignages de travailleurs qui se retrouvaient dans la typologie des « jobs à la con ». (Voir encadré)

Une seule solution : démissionner ?

Lorsque l'on vit un *brown-out*, qu'il soit conscient ou non, plusieurs réactions sont possibles. La première, appelée *quiet quitting* ou démission silencieuse fait référence aux personnes qui gardent leur emploi mais en font le minimum pour préserver leur santé mentale. Le *quick quitting* ou démission rapide désigne les personnes qui ne restent jamais très longtemps dans une entreprise pour préserver leur motivation et éviter l'ennui qui peut être source de dépression. Enfin, on retrouve un troisième

Bullshit Jobs : témoignages[1]

Judy : Le seul job que j'aie jamais eu était inutile de bout en bout. C'était dans une boîte d'ingénieurs privée, aux ressources humaines. Je ne me trouvais là que parce que le Grand Chef des RH était une feignasse qui ne décollait jamais les fesses de son fauteuil. J'étais assistante RH. Mon boulot me prenait une heure, une heure et demie par jour à tout casser. Le reste, c'est-à-dire sept heures et des poussières, je le passais à jouer à 2048 ou à regarder YouTube. Le téléphone ne sonnait jamais. Il ne me fallait pas plus de cinq minutes pour rentrer les données dans l'ordi. J'étais payée à m'emmerder. Mon patron aurait facilement pu faire mon boulot, mais je vous dis – c'était un sale con feignant.

Ben : J'occupe un job à la con dans le management intermédiaire. J'ai dix personnes qui travaillent pour moi, mais pour autant que je puisse en juger, toutes sont capables de faire le boulot sans qu'on les surveille. Mon seul rôle, c'est de distribuer les tâches – notez que ceux qui conçoivent ces tâches pourraient parfaitement les leur confier directement (…). J'ai été promu récemment et, depuis, je passe beaucoup de temps à regarder autour de moi en me demandant ce que je suis censé faire.

1. GRAEBER D., Bullshit Jobs, Ed. Les liens qui libèrent, 2019, p. 77 et p. 102.

© Freepik - stockgiu

type de personnes, celles qui n'hésitent pas à démissionner afin de se tourner vers un emploi qui aura plus de sens à leurs yeux. Aux USA, en 2021, ils étaient 47 millions à quitter leur emploi, un chiffre tellement énorme qu'il a donné naissance au terme de « grande démission ». Ce phénomène a eu lieu dans la foulée de la crise Covid et se poursuit aujourd'hui. Par ce signal, les travailleurs dénonçaient leurs conditions de travail, le montant de leur salaire jugé trop bas ou encore la perte de sens dans leur travail. Ils étaient issus de l'HoReCa, de la santé, du secteur de la distribution mais aussi des milieux universitaires et de la finance et ont osé quitter leur job alors même que la situation économique n'était pas favorable.

En France, l'observation est la même avec un demi-million de démissions au premier trimestre 2022[5]. « *La nouveauté,* analyse Thomas Coutrot, *c'est que beaucoup d'entre elles sont motivées par le sentiment de perte de sens et la recherche d'autres conditions de travail. On a observé que le sentiment de frustration salariale n'est pas suffisant pour expliquer cela. Ce qui déclenche la démission, ce sont des mauvais rapports avec la hiérarchie et un sentiment de perte de sens du travail. La démission est un acte individuel. Mais quand elle s'élève à un niveau macroéconomique, cela devient finalement un phénomène politique*[6]. »

Si, en France, le nombre de travailleurs quittant volontairement leur emploi a explosé au premier semestre 2022[7], la Belgique témoigne plutôt d'une grande stabilité, hormis dans certains secteurs en grande pénurie. Selon Securex, 3,29% des travailleurs ont quitté leur emploi entre janvier et juin 2022, contre 3,30% pour la même période en 2021. Une des raisons pour expliquer cette stabilité serait l'indexation automatique des salaires. Chez nous, ce sont surtout les jeunes qui quittent leur emploi en nombre. Depuis le début de l'année, on compte une hausse de plus de 40% de démissions des moins de 25 ans par rapport à 2022. Et ces jeunes étaient en moyenne depuis 1,27 an dans leur entreprise[8]. Un constat qui n'est pas surprenant, lorsque l'on sait que, régulièrement, des sondages observent l'effondrement du nombre d'adultes actifs qui affirment que la place du travail dans leur vie est « très importante », passant de 60% en 1990 à 21% en 2022[9]. Les jeunes misent de moins en moins sur le travail pour donner un sens à leur vie, certains réfléchissent même à ne pas gagner le monde du travail.

Pour Jean Doridot, docteur en psychologie, il faut cependant tempérer les chiffres de cette grande démission : « *La grande démission, débutée aux Etats-Unis, est une espèce de désengagement total par rapport au monde du travail. Les psychologues observent cela depuis toujours : quand il y a une crise importante, majeure, comme la crise financière de 2008 ou les attentats du 11 septembre, il y a un effet mécanique de désintérêt pour le travail car tout le monde réfléchit, se questionne davantage sur le sens de son existence* ».

Une remise en question salutaire ?

On pourrait s'enthousiasmer de cette crise du sens, trouver rassurant que les gens prennent conscience que le système est bancal, malade, et que ce ne sont pas eux qui le sont. Mais ce serait oublier que tout le monde ne peut pas se permettre de changer de travail… Les personnes qui sont en situation de survie, qui ont peur qu'on leur coupe l'électricité, qui ont peur de ne pas arriver à nourrir leur famille n'ont pas le choix. « *Se demander si son métier ou son existence ont du sens est un problème de luxe. La question qui se pose avant tout, c'est plutôt : comment je vais payer mes factures ? On n'est pas assez conscient que la réalité de notre société fait qu'un certain nombre de personnes sont face*

à des questions d'un autre ordre : de l'ordre de la survie, de l'ordre du matériel », souligne le professeur en psychologie sociale Vincent Yzerbyt (UCLouvain). Pourtant, la perte de sens au travail n'est ni un problème de riche, ni un problème de surdiplômé. Cela touche des types très différents de travailleurs, quel que soit le niveau de salaire, de qualification, la taille de l'entreprise, la pénibilité du travail ou encore le secteur d'activité. La perte de sens au travail doit-elle dès lors être considérée comme un nouveau risque psychosocial ? Selon l'OMS, cet état multiplie par deux les risques de dépression. Anxiété, stress, effondrement de l'estime de soi… sont des dommages collatéraux, quel que soit le niveau de hiérarchie.

La recherche de sens dans le cadre du travail reste assez subjective, mais sa réalité dépasse la simple question de la qualité de vie ou du bien-être au travail. Il y a énormément de façons de trouver du sens à son activité, propres à chaque individu[10]. Mais, chez ceux qui démissionnent, il s'agit souvent d'un retour à l'essence de leur vocation initiale. Selon Elodie Chevalier, spécialiste du sens au travail, chercheuse associée au Centre de Recherche sur le Travail et le Développement, la perte de sens est l'un des principaux motifs de reconversion volontaire. Pour (re)trouver du sens à son travail, il faut être fier d'œuvrer dans la structure dans laquelle on se trouve, faire un métier que l'on juge utile pour les autres, effectuer des tâches qui nous plaisent, gérer notre travail selon une organisation qui nous convient, développer nos compétences personnelles, prendre le temps de bien faire les choses et tout cela dans une cohérence éthique. La quête de sens au travail implique aussi d'avoir l'impression de participer à un projet global, plus grand, ayant un impact positif sur la société en général. Si de plus en plus d'individus ne trouvent plus de sens à un travail, le jugent uniquement alimentaire, si nous perdons notre vie à la gagner d'une façon absurde, n'est-ce pas alors l'entièreté de la façon dont est construite notre société qui perd son sens ?

Claudia Benedetto et Adrienne Demaret

« Vous n'êtes pas essentiels à la société »

Lors de la crise du Covid-19, la question du sens de notre travail a pris une importance supplémentaire. Lorsque, tous confinés, le gouvernement a dressé la liste des métiers dits « essentiels » à la société, les personnes dont l'activité n'était pas reprise ont pu se poser beaucoup de questions sur le sens réel de leur boulot. « *Avant la crise, une minorité de Français (11%) considérait que le sens de leur travail pouvait être la cause d'un certain mal-être. Ils sont maintenant un Français sur deux (55%) à réfléchir au sens de leur travail, voire de son utilité depuis le début de la pandémie*[1]. » Ne pas être « essentiel » à la société a pu être reçu avec une grande violence. Il est en effet nourrissant et gratifiant que l'on ait besoin de nous. Lors la crise, de nombreuses personnes se sont d'ailleurs mises à faire des choses qui n'étaient pas leur travail, comme coudre des masques, faire du pain pour les voisins, et se sont subitement senties bien plus utiles que dans leur job régulier. Certains métiers sont passés à l'avant-scène durant la crise « *parce que leur travail a un impact tangible sur la continuité de notre société, ces métiers deviennent porteurs de sens, pour celles et ceux qui les pratiquent ainsi que pour la collectivité. Pour preuve, l'agriculture, qui manque de bras généralement pour les récoltes, croule aujourd'hui sous les demandes de citadins qui rêvent d'un retour à la terre* » analysait à l'époque Elodie Chevalier, spécialiste du sens au travail.

Aujourd'hui, deux ans après le confinement, on remarque que cette crise a laissé des traces : non seulement le sentiment d'insécurité de l'emploi a fortement augmenté pour les métiers exercés dans les secteurs ayant subi des fermetures obligatoires, mais cela a aussi ouvert la porte à de nombreuses reconversions. Valérie Flohimont, docteure en droit et conseillère en prévention analyse : « *Les mécanismes de reconnaissance d'un travail accompli s'établissent de deux manières. En premier, il y a la reconnaissance extérieure (on parle de reconnaissance extrinsèque) qui peut prendre des formes différentes. Par exemple, les applaudissements tous les soirs à 20h00 pour le personnel soignant, un merci et un sourire pour les caissiers dans les grandes surfaces ou encore l'attribution de primes. En second lieu, il y a une dimension éminemment intrinsèque, liée à la personne. La capacité ou non de définir si la tâche exécutée est utile ou pas est aussi propre à chaque individu. (…) Est-ce que j'ai le sentiment d'accomplir un travail utile ? Ai-je l'impression d'apporter une valeur ajoutée (au processus de production, aux collègues, à la société, etc.) ? La réponse à cette question diffère, peut différer, d'un individu à l'autre. Pour une même tâche, vous et moi pouvons avoir une perception différente. Peut-être trouverez-vous que ce que vous faites est utile et moi non, ou l'inverse* ». Au final, la crise du Covid aura agi comme le révélateur d'un problème latent dans notre société, car c'est l'utilité sociale et la valeur travail dans son ensemble que la crise a interrogées.

1. « La quête de sens au travail », publié en juillet 2021, sur www.stairwage.com

1. « La perte de sens au travail : qu'est-ce que c'est et comment s'en détacher ? », www.coachhub.com, 8 juillet 2021.
2. « Le déconfinement et le redémarrage de l'activité », Etude Ipsos, juin 2020.
3. MARTIN P., « La perte de sens du travail, mal-être du libéralisme économique. Entretien avec Thomas Coutrot », dans *Le Soir*, 28 septembre 2022.
4. GRAEBER D., Bullshit Jobs, Ed. Les liens qui libèrent, 2019.
5. MERGEN S., « Vague de démissions : Le rapport de pouvoir entre employés et employeurs s'est complètement inversé », www.rtbf.be, 9 octobre 2022.
6. MARTIN P., op. cit.
7. JENNOTTE A., « Emploi: la « grande démission » ne touche pas (encore) la Belgique », in *Le Soir*, 15 août 2022.
8. « Les jeunes travailleurs toujours plus nombreux à quitter leur employeur », www.rtbf.be, 1er septembre 2023.
9. « Je t'aime, moi non plus : les ambivalences du nouveau rapport au travail », rapport IFOP, janvier 2023, p. 2.
10. BARFETY J-B., Rapport du ProjetSens « Du sens à l'ouvrage - Comprendre les nouvelles aspirations dans le travail », 22 juin 2023, www.projet-sens.fr