

**FAUT-IL CHERCHER LES SOLUTIONS A LA SOUFFRANCE AU
TRAVAIL DANS UNE REVISION DE NOTRE ECONOMIE
CAPITALISTE OU DANS DE NOUVELLES PRATIQUES
MANAGERIALES ?**

Ledri Rexho

**Paper 1 : *Allocation universelle et nouvelles pratiques
managériales : Comment redonner sens au travail ?***

Directeur : *Mark Hunyadi*

**Paper 2 : *Quel serait l'impact du revenu universel sur la
justice au travail ? Étude comparée entre Revenu universel et
modèles de justice pour un travail juste ?***

Directeur : *Mathieu de Nanteuil*

TRAV20M1

Année académique 2019-2020

Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui de près ou de loin ont contribué à la rédaction de ce mémoire.

Premièrement nous remercions nos directeurs de mémoire, Messieurs Hunyadi M. et de Nanteuil M., pour leur disponibilité et leurs précieux conseils.

Ensuite nous remercions tous les professeurs et autres professionnels de l'Université Catholique de Louvain qui nous ont fourni les connaissances et outils nécessaires à la réussite des cours et à la réalisation de ce mémoire.

Un grand merci également à nos proches et amis pour leur soutien et leurs conseils.

TABLE DES MATIERES

Introduction générale.....	4
PAPER 1.....	8
1. Introduction.....	7
2. Souffrance au travail : constats	8
3. Qu'est-ce que le sens du travail ?	9
4. Pourquoi le travail perd-il son sens ?	10
5. Comment redonner du sens au travail ?	17
6. Conclusion.....	26
7. Bibliographie	28
PAPER 2.....	33
1. Introduction.....	32
2. La question de la justice au travail.....	33
3. L'expérience subjective de travail.....	34
4. Conceptualisation.....	35
5. Travail et modèles de justice	38
6. Le labeur, le job à la con et l'œuvre – cas concrets.....	41
7. Conclusion.....	54
8. Bibliographie	57
Note d'articulation.....	59

Introduction générale

De nombreux chercheurs s'intéressant à la question du travail constatent l'existence d'une souffrance au travail pouvant mener jusqu'au suicide. Lorsque l'on s'intéresse à la source exacte de cette souffrance dans le but d'y remédier, les avis des chercheurs divergent. Si certains remettent en cause l'organisation capitaliste de notre économie, d'autres se centrent et restent dans la sphère de l'entreprise et du management pour trouver des solutions. Cette divergence constitue la problématique principale de notre mémoire et notre question de recherche est la suivante **“Faut-il chercher les solutions à la souffrance au travail dans une révision de notre économie capitaliste ou dans de nouvelles pratiques managériales ? ”**

Pour répondre à cette question nous nous intéresserons au sens du travail. En effet, si les avis sur les solutions à apporter à la souffrance au travail sont différents, le constat d'une perte de sens du travail dans la société moderne semble faire l'unanimité. Mettre fin à la souffrance au travail nécessiterait alors de redonner du sens au travail. Mais comment s'y prendre ?

Dans la première partie de ce mémoire, nous nous pencherons sur cette question à travers une revue bibliographique. Nous analyserons si le fait de permettre à tout travailleur de se poser cette question du sens par l'instauration d'un revenu universel serait suffisant pour mettre fin à la souffrance au travail.

La deuxième partie de ce mémoire sera consacrée à la justice au travail. Cette notion mise de côté du débat sur la justice sociale est primordiale pour comprendre et résoudre les situations de souffrance au travail (de Nanteuil, 2016). Partant du postulat que le travail, étant une expérience subjective, peut avoir du sens en supprimant l'obligation de travailler pour survivre par un revenu universel, nous nous intéresserons à la question de justice au travail. Le revenu universel aurait-il un impact sur celle-ci ? Si oui, quel serait-il ? Pour apporter une réponse à ces questions, nous réaliserons en cette partie, une étude sur trois cas pratiques de souffrance au travail.

Enfin, ce travail sera conclu par une note d'articulation permettant de faire le lien entre les deux parties précitées et apportant une réponse à la question de recherche principale.

PAPER 1

ALLOCATION UNIVERSELLE ET NOUVELLES PRATIQUES MANAGERIALES : COMMENT REDONNER SENS AU TRAVAIL ?

LEDRI REXHO

SOUS LA DIRECTION DU PROFESSEUR MARK HUNYADI

ANNEE ACADEMIQUE 2019-2020

Table des matières

1. Introduction	7
2. Souffrance au travail : constats	8
3. Qu'est-ce que le sens du travail ?.....	9
4. Pourquoi le travail perd-il son sens ?	10
4.1 Définition du capitalisme.....	10
4.2 Le travail dans le modèle capitaliste	11
4.3 L'organisation du travail en entreprise	14
4.4 L'injustice au travail.....	15
4.4.1 Modèles de Justice	16
5. Comment redonner du sens au travail ?	17
5.1 Allocation universelle et sortie du capitalisme	17
5.2 Qu'est-ce que l'allocation universelle : Proposition de Van Parijs et Vanderborght	19
5.2.1 Définition	19
5.2.2 Importance du caractère inconditionnel de ce dispositif	20
5.2.3 Que sous forme de rémunération économique ?	20
5.2.4 Facilite l'acceptation d'emplois faiblement rémunérés et soutenabilité financièrement	20
5.2.5 Alternatives au revenu de base inconditionnel	21
5.3 Management	23
5.3.1 Management Humain.....	24
6. Conclusion.....	26
7. Bibliographie.....	28

1. Introduction

Stress, dépression, burn-out ou encore harcèlement sont des termes que l'on entend souvent pour désigner un mal qui semble prendre de plus en plus d'ampleur dans le monde professionnel, la souffrance au travail. Devant ce constat peu rassurant, de nombreuses investigations ont été réalisées et de nombreuses propositions de changements ont été faites, autant dans l'organisation du travail en entreprise que dans l'organisation de l'économie au sein de notre société. Certains prônent des changements dans le management des travailleurs pour tendre davantage à ce qui s'apparenterait à un management plus humain tandis que d'autres estiment que les changements doivent se faire à plus grande échelle pour pouvoir traiter le fond du problème qui aurait sa source dans l'organisation capitaliste de notre économie.

Quelque soit la perspective abordée, il est reconnu que l'une des causes de cette souffrance est la perte de sens du travail. Dans une économie capitaliste dont le fondement repose sur la productivité, sur la valeur d'échange et l'accumulation, le travailleur ne représente plus qu'un moyen d'atteindre les objectifs financiers fixés, le travail perd son sens, il perd ce qu'il a d'humain. De plus, la dépendance du travailleur au travail salarié pour la satisfaction des besoins élémentaires limite sa possibilité de questionnement par rapport au sens de son travail et son champ d'action pour changer une situation professionnelle qui ne lui convient pas. Elle le contraint à la souffrance.

Ainsi, ce travail s'intéresse à cette perte de sens au travail et tâchera de trouver un moyen de restituer la possibilité au travailleur de récupérer le sens de son activité professionnelle. Pour cela nous commencerons par exposer les constats de souffrance au travail et par l'explication de ce qu'est le sens du travail. Nous mettrons également en valeur les différentes raisons qui expliquent cette perte de sens au travail.

À la suite de cela, nous tenterons de donner une solution permettant de redonner sens au travail à travers l'instauration d'un revenu universel. Pour cela nous développerons la proposition de Van Parijs et Vanderborght. Nous présenterons également une révision managériale passant le Management Humain. En effet, si nous estimons que l'instauration d'un revenu universel permettrait de diminuer la souffrance au travail, cela ne serait pas suffisant. Le revenu de base serait un point de départ mais devrait s'accoupler une philosophie managériale permettant de traiter la question de l'injustice au travail qui est aussi une source de souffrance et c'est ce que nous traiterons dans la conclusion finale de notre ébauche.

2. Souffrance au travail : constats

« Les nouvelles sont mauvaises. L'entreprise devient un lieu où l'on se suicide » (Ferrerias, 2009), c'est avec cette phrase qu'Isabelle Ferrerias débute son article traitant de la souffrance au travail. Les recherches rapportent l'existence d'une souffrance au travail pouvant mener, dans certains cas, jusqu'au suicide. Mais quelle est la source de cette souffrance ? Selon les auteurs, les sources de souffrance au travail peuvent varier. Dejours (1998) stipulait que la souffrance provenait de la crainte à l'incompétence, de la contrainte à mal travailler et à l'absence de reconnaissance. Selon Goujat (2016) l'individu tire un équilibre de son travail qui est en constant compromis entre la souffrance et les bénéfices qu'il obtient sur le plan narcissique. Le travail pourvoie une identité, mais cette dynamique peut se retrouver altérée si les conditions de travail se dégradent.

Ferrerias (2009) indique que pour comprendre ce qui peut pousser les individus au suicide il faut commencer par comprendre ce que l'expérience de travail représente pour ces derniers. Il faut donc entrer dans la sphère de la subjectivité. En effet, le travail, quel qu'il soit, mobilise la subjectivité complète de l'individu et « engage le sujet en tant qu'individualité propre » (Goujat, 2016). Pour mener à bien sa profession, l'individu ne peut se contenter d'exécuter strictement les procédures officielles, il doit aussi y « mettre de soi ». Hanique exposait en 2004 la même idée lorsqu'elle parlait des guichetiers de la poste en époque de post Modernisation : « Pour compenser les défaillances de la normalisation institutionnelle ou collective, les agents doivent trouver en eux-mêmes les ressources de leur action et tenter de répondre, chacun pour son compte, à la question de savoir ce qui est efficace [...] » (2004, p. 272).

De plus, Goujat (2016), nous explique que :

« L'expérience du travail est avant tout une expérience affective où il s'agit d'être capable de faire face à la difficulté, d'endurer l'impuissance et de faire preuve d'une certaine endurance masochique pour la surmonter ; de se familiariser avec le réel pour acquérir une connaissance par corps de la machine ou de l'outil à traiter »

Nous pouvons ainsi constater que pour comprendre la souffrance liée à l'activité professionnelle et parce que celle-ci consiste en une expérience subjective pour travailleur, il

convient de s'interroger sur le sens du travail. En effet, en plus de son aspect salarial et professionnel, le travail est également une activité sociale qui se réalise avec d'autres, pour d'autres et en fonction des autres (Goujat, 2016). Aujourd'hui, le travail occupe une place centrale dans nos vies, il est d'ailleurs l'un des premiers éléments de la construction sociale des individus (Regnault, 2004). Selon Faes (2011) c'est parce que beaucoup a été fait dans ce sens, notamment en termes d'accès et de conditions au travail. Nous sommes dans une société de travailleurs, une société où le travail représente l'essentiel de la vie des individus. Cependant, l'auteur nous dit que, dans une société où le travail tient une place aussi importante, de nouvelles difficultés concernant son sens plutôt que l'aspect matériel voient le jour (Faes, 2011). Faes va également chercher les raisons de la souffrance des travailleurs dans le sens du travail. De ce fait, Goujat (2016, p. 451) se demandait si « le sujet qui commet un geste suicidaire est un être totalement identifié à son travail, au point qu'une disqualification de ce dernier crée un retournement sur la personne propre de pulsions qui ne trouvent pas d'autres destins ? ». Déjà dans les années 2000, Regnault constatait une interpénétration entre le travail et la vie privée et une diminution de la distinction entre ces deux sphères (Regnault, 2004, p. 13).

3. Qu'est-ce que le sens du travail ?

Pour comprendre les raisons de la souffrance au travail et envisager des solutions, il faut donc s'interroger sur le sens du travail. Dès lors, avant de continuer, il semble important de définir cette notion.

Lorsqu'il s'agit de donner du sens à son activité professionnelle, l'individu est soumis à plusieurs variables qui vont conditionner le sens qu'il va y donner. Il s'agit de l'interaction de variables personnelles et familiales (comme la personnalité, le milieu social, niveau d'éducation, etc.) et de variables professionnelles (qui concernent le prestige de l'emploi, la carrière réalisée, le degré de responsabilité, etc.) (Morin, 1996, c.p. Regnault, 2004, p. 36).

Dans cette lignée, Regnault a examiné le sens du travail ressenti par les individus à partir des perceptions qu'ils ont de leurs besoins, et en particulier du besoin de percevoir un revenu, qui est le sujet qui nous intéresse ici et que nous allons développer.

Le travail comme obligation afin de « disposer d'un revenu qui permet d'effectuer différents achats nécessaires à la vie » (Regnault, 2004, p. 37) est la première raison de travail citée par

les français. Et cela est d'autant plus vrai pour les « personnes les moins qualifiées professionnellement qui sont celles qui souffrent le plus d'une insuffisance de revenu, on peut le comprendre, et en conséquence elles revendiquent souvent plus que d'autres des augmentations de salaire [...] » (Regnault, 2004, p. 37). S'il s'agit de la première raison au travail, elle n'est pas l'unique, et souvent elle se combine avec d'autres facteurs tels que le plaisir du contact social, le plaisir du travail accompli, le fait de se sentir utile et de contribuer à la société ainsi que le plaisir de se réaliser personnellement.

Ce que nous pouvons observer ici c'est que, lorsque la première raison citée est prédominante et/ou l'unique raison du travail, alors l'individu n'a que peu de place pour trouver un sens personnel à son travail. Le travail est ici une nécessité vitale qui doit être accomplie afin de pouvoir survivre. Les autres raisons citées elles, amènent à l'individu une réalisation interne et lui permettent de tirer un sens de son activité professionnelle.

4. Pourquoi le travail perd-il son sens ?

4.1 Définition du capitalisme

Avant de continuer, tentons de définir sommairement ce qu'est le capitalisme. Selon Wallerstein, ce dernier « doit d'abord et avant tout être envisagé comme un système social historiquement situé » (Wallerstein, 2011, p. 11). « Pour qu'un système historique puisse être considéré comme un système capitaliste, il doit avoir pour caractéristique dominante ou décisive la recherche persistante de l'accumulation *sans fin* du capital – à savoir l'accumulation du capital afin d'accumuler encore plus de capital. » (Wallerstein et al., 2016, p 21). Il s'agit donc d'une accumulation de richesse, mais aussi de résultats du travail passé, que l'on va nommer 'capital'. Ce qui fait sa spécificité historique, « c'est que le capital a fini par y être utilisé (investi) d'une manière bien particulière [...] *dans le but premier et délibéré de son auto-expansion* » (Wallerstein, 2011, p. 12).

À cela nous pouvons rapporter les propos de Engels qui, dans son article « Le capital » (1868, cité dans Marx, 1985), expliquait que :

« En étudiant le développement du capital, Marx part du fait simple et notoire que les capitalistes font valoir leur capital par l'échange : ils achètent de la

marchandise pour leur argent, et la revendent ensuite pour plus d'argent qu'elle ne leur a coûté. »

Cela équivaut à la plus-value, et comme le disait Marx (1985) « Fabriquer de la plus-value, telle est la loi absolue de ce mode de production ». C'est là le caractère spécifique du capitalisme « s'enrichir en faisant valoir son capital, en produisant des marchandises où il fixe plus de travail qu'il n'en paye et dont la vente réalise donc une portion de valeur qui ne lui à rien coûté. » (Marx, 1985).

4.2 Le travail dans le modèle capitaliste

Dans l'antiquité le travail était vu comme une activité nécessaire et contrainte directement liée à l'esclavage (Faes, 2011).

« Les Anciens n'imaginaient pas qu'un homme puisse vouloir consacrer sa vie à travailler. Le travail ne pouvait pas être une activité intentionnelle humaine, un projet humain. (...) Pour eux, le travail était une activité non pas voulue et projetée, mais nécessaire et contrainte. » (Faes, 2011, p. 26)

Dans la société moderne, le travail n'est pas vu de la même manière. Il est aujourd'hui une activité humaine qui est censée avoir du sens (Faes, 2011). Dans cette même optique, Morin et Forest (2007) nous indiquent que le travail aujourd'hui, au-delà d'une dimension économique, a une fonction expressive.

« Il est avant tout une activité par laquelle une personne s'insère dans le monde, exerce ses talents, se définit, actualise son potentiel et crée de la valeur, qui lui donne, en retour, un sentiment d'accomplissement et d'efficacité, voire peut-être un sens à sa vie. » (Forest & Morin, 2007, p. 31)

Les auteurs s'accordent donc pour dire que le travail occupe un rôle essentiel dans notre vie.

Mais alors, comment expliquer que dans une société où il occupe une place centrale, où il est censé avoir du sens, le travail perd son sens ?

Selon Faes (2011), dans la société moderne, le sens du travail véhiculé est l'idée que toute activité de l'homme peut être assimilée au travail. L'auteur explique d'ailleurs que « On

appelle aujourd'hui « travail » l'activité de ceux qui sont salariés ou fonctionnaires, mais aussi celle des patrons, des dirigeants d'entreprise, des politiciens, des militaires, voire de ceux qui s'occupent de faire travailler leurs capitaux. » (Faes, 2011, p.28). Ainsi, le travail englobe toute activité de l'homme, mais l'utilisation d'un terme général revient à dire qu'il y a un sens égal ou universel au travail. Or, lorsque l'on pense à ceux qui travaillent par nécessité de survie, on ne peut accepter que le travail ait la même représentation pour tous « car pour un homme, vivre pour vivre n'as pas de sens » (Faes, 2011, p.31). Pour Arendt, ce travail-là représente le labeur, le travail sous contrainte, qui n'est donc pas réellement aboli dans la société moderne (Faes, 2011). « Il est libre certes, mais le travail est organisé et payé de telle manière qu'il reste proche d'un minimum vital, compte tenu de ce que sont les conditions de l'existence dans la société présente » (Faes, 2011, p.31).

Pour parler du travail dans le modèle capitaliste, Sir F. M. Eden déclarait :

« Notre zone exige du travail pour la satisfaction des besoins, et c'est pourquoi il faut qu'au moins *une partie de la société travaille sans relâche*... Il en est qui ne travaillent pas et qui néanmoins disposent à leur gré des produits de l'industrie. Mais ces propriétaires ne doivent cette faveur qu'à la civilisation et à l'ordre établi ; ils sont créés par les institutions civiles ».

(Sir Eden, (s.d), c.p Marx, 1985, p. 84)

Ce qui est mis en évidence ici, c'est l'état de dépendance qui est créé dans le système capitaliste. Si le travailleur dépend du salaire pour subvenir à ses besoins, le riche dépend également du travailleur. Il peut posséder tous les biens du monde, sans le travailleur, le riche ne pourrait tirer profit de ses biens. Comme le dit encore Eden :

« Les gens de fortune indépendante doivent cette fortune presque entièrement au travail d'autrui et non à leur propre capacité, qui ne diffère en rien de celles des autres. Ce n'est pas la possession de tant de terre ou tant d'argent, c'est le pouvoir de disposer du travail (« the command of labour ») qui distingue les riches des pauvres. »

(Sir Eden, (s.d), c.p Marx, 1985, p. 86)

L'organisation capitaliste de l'activité humaine serait donc créatrice de labeur aux fins d'une exploitation du travailleur au bénéfice du patronat (Faes, 2011). Ce système fait du travail un

impératif sociétal. Cela nous renvoie à la qualification du travail par obligation dont parlait Regnault (2004). « Parce qu'il faut travailler pour vivre, on ne peut se poser aucune question sur les autres finalités et on s'estime contraint de travailler de la manière que l'employeur décide » (Faes, 2011, p. 33). Devant cet impératif sociétal de travailler, aucun espace n'est laissé au travailleur pour se poser des questions sur le sens de ce qu'il fait, ce qui est source de contradictions ingérables pouvant amener à la dépression ou au suicide (Faes, 2011).

Il faut de plus ajouter que depuis les années nonante le rapport des individus à leur travail, et à travers ce dernier leurs capacités à s'y réaliser, s'est vu profondément modifié à la suite de la mise en place d'une nouvelle doctrine (Goujat, 2016), ce que certains appellent « la modernisation » (Hanique, 2004). La qualité s'est vue sacrifiée au profit de la rentabilité, mettant en avant les objectifs financiers au détriment de la vision du travail comme producteur de sens et de valeur. Ainsi, le système de valeurs associé au travail s'est vu directement attaqué :

« Pour faire du profit, il n'est plus question de favoriser la qualité du travail ou l'amélioration de sa productivité mais de faire des économies sur les stocks et sur le personnel. La référence n'est plus le travail comme source de richesse mais la gestion des flux financiers. Les nouvelles modalités d'évaluation individuelle et l'instauration d'une concurrence sauvage dans le travail détruisent l'union collective entre les salariés et dénaturent profondément la reconnaissance du travail. »

(Dejours (2012, 2011), cité par Goujat, 2016)

La perte de sens du travail est le résultat de plusieurs facteurs qui apparaissent avec cette nouvelle organisation du monde du travail : « la néo-taylorisation, la pression des objectifs, la surcharge de travail, la parcellisation des tâches, l'augmentation des cadences, etc. » (Goujat, 2016). Rappelons que dans le « contexte de standardisation tayloriste du travail [...] c'est l'individu qui doit s'adapter à son poste de travail [...] » (Taskin et Dietrich, 2016, p. 33).

La souffrance au travail apparaît dès lors que les stratégies collectives de défense inconscientes se voient attaquées et ne sont plus aussi efficaces, cela à la suite de la dégradation du collectif de travail et l'individualisation des performances qui fait disparaître la confiance et l'entraide et détruit les liens sociaux au travail (Goujat, 2016).

4.3 L'organisation du travail en entreprise

Si certains auteurs argumentent que la perte de sens au travail est due au système capitaliste, d'autres rejettent la faute sur d'autres facteurs. C'est le cas de Morin et Forest, par exemple, qui argumentent que la perte de sens est plutôt due à l'organisation du travail en entreprise :

« (...) on continue de gérer le travail de façon à produire des résultats financiers attendus, mais pas nécessairement pour réaliser la raison d'être de l'organisation qui rend légitimes ses activités, ni pour contribuer au développement des personnes ou à celui de la société. Se posent alors des questions éthiques importantes mettant en cause le travail dans ces organisations. »

(Morin et Forest, 2007, p. 31)

La façon dont le travail est organisé en entreprise ne tient pas compte de l'humain et déshumanise le travail, réduisant ce dernier à un moyen d'atteindre des objectifs financiers et lui faisant ainsi perdre son sens (Morin et Forest, 2007) :

« (...) les personnes sont des ressources, les temps de travail sont réduits à des urgences, les rythmes de travail s'accroissent, les frontières entre les sphères de l'existence se fondent et se confondent, le travail lui-même devient incertain et, quant à l'avenir, encore plus incertain. »

(Morin et Forest, 2007, p. 31)

Pour réduire, voir supprimer la souffrance au travail, il faudrait donc mettre en place de nouvelles techniques managériales et modifier l'organisation du travail en entreprise. Actuellement, la gestion humaine en entreprise s'oriente « dans une logique instrumentale, pour répondre à un besoin exprimé par le 'business' » (Taskin et Dietrich, 2016, p. 27). Ceci signifie que le travailleur est vu comme une ressource de production dans un but économique, et non comme une personne (Taskin et Dietrich, 2016). De ce fait, cela a mené à l'apparition du terme « managérialisme », que Taskin et Dietrich (2016, p. 28) définissent et expliquent dans leur ouvrage comme suit :

« Le terme *managérialisme* désigne une idéologie de la performance soutenue par une machinerie gestionnaire dont les techniques, outils et dispositifs

contraignent de manière croissante les activités et l'individu au travail. Ce management, qui fractionne les activités en processus, maximise le rendement via une batterie d'indicateurs comptables, et l'imposition de contraintes productives dictées par ailleurs ne contribue qu'à une seule forme de performance : la performance financière. [...] »

Suite aux constats de la souffrance ressentie par les travailleurs (perte de sens du travail, affaiblissement des liens sociaux, déshumanisation du travail, etc.) des recherches menées dans divers domaines d'expertises mettent en avant la « responsabilité d'un management désincarné, incriminant notamment l'instrumentalisation de gestion mise au service d'un management financiarisé qui « compte » les résultats plus qu'il ne valorise les personnes » (Taskin et Dietrich, 2016, p. 33).

4.4 L'injustice au travail

Si l'on aborde souvent la problématique des injustices sociales de notre société, on parle beaucoup moins de l'aspect de la justice au travail. Or, nous sommes entrés dans une économie globalisée qui est injuste, violente et prédatrice vis-à-vis des populations, des ressources naturelles, etc (de Nanteuil, 2017). Au cours des prochaines décennies, Wallerstein et. al (2016, p. 6) estiment que « les capitalistes du monde entier, après avoir saturé les marchés planétaires de leurs produits, ne puissent plus faire face aux coûts sociaux et environnementaux de leur production et se voient confrontés à une véritable paralysie en matière d'investissement ». C'est pourquoi, lorsque nous parlons des injustices sociales il est important d'aborder la brutalité économique contemporaine mondiale, et celle-ci est liée au monde du travail.

En ce qui concerne les inégalités sociales, Piketty estime que « l'un des problèmes centraux tient à la distribution des richesses autour du salariat » (2013, cité par de Nanteuil, 2017). Ce problème serait qu'une partie des revenus des plus riches concerne les privilèges octroyés aux cadres d'entreprises en plus de leur salaire. Autrement dit, ce sont des revenus sans rapport avec l'activité de travail directe. Ainsi, partant de ce constat, cet auteur estime que la méritocratie devrait se voir généralisée et « que chacun puisse avoir des revenus proportionnels à sa contribution à la vie en société » (de Nanteuil, 2017). Pour de Nanteuil, cette solution ne convient pas car la méritocratie ne tient pas compte de la « question des conditions pratiques de la réalisation du travail » (2017). De cette manière, on évite d'aborder

la question du sens du travail et les valeurs mises en place par les employés lorsqu'ils effectuent leur activité professionnelle.

Dans sa réflexion sur le travail, de Nanteuil fait référence à l'absence de considération du travail comme expérience dans les théories de la justice au travail alors qu'il s'agit là d'un point central. Mise à part l'aspect de production de bien et de services, le travail est une expérience intersubjective pour celui qui l'effectue.

Historiquement parlant, de Nanteuil (2017) nous rappelle que nous avons hérité de deux familles de pensées. D'un côté, la tradition libérale qui défend le mérite individuel comme seule valeur au travail, et de l'autre la tradition capitaliste qui défend que le travail est un lieu d'exploitation de l'homme par l'homme lui-même.

Toutefois, « la tradition libérale enfouit la question du travail sous le voile du mérite » (de Nanteuil, 2017) et fait de ce dernier son critère d'évaluation exclusif. Cette exclusivité du mérite prive les travailleurs « de l'idée qu'ils sont d'abord des sujets qui ont des valeurs à défendre » (de Nanteuil, 2017). Ainsi, la construction idéologique faite autour du mérite par le libéralisme est une façon « de neutraliser l'idée que le travail est une expérience éthique, qui contient des éléments constitutifs de notre rapport aux autres [...] à partir de valeurs auxquelles on tient [...] dont le non-respect est source de souffrance autant que de déshumanisation » (de Nanteuil, 2017). En parlant de déshumanisation, nous rejoignons la famille de pensée du capitalisme, et plus précisément l'exploitation de l'humain par l'humain qui accompagne le développement du capitalisme.

Considérant donc le travail comme une expérience subjective, de Nanteuil met en évidence la question des dilemmes sur le lieu de travail. En effet, dans de très nombreuses situations, les travailleurs sont confrontés à l'expérience compliquée et souvent difficile à vivre où des valeurs incompatibles entre elles mais de légitimité équivalente entrent en conflit (de Nanteuil, 2017). Les travailleurs de milieux très différents y sont exposés (entreprises, ONG, syndicats, Églises, etc.) et ces conflits de valeur sont à l'origine de l'injustice au travail conduisant à la souffrance.

4.4.1 Modèles de Justice

Les modèles de justice font référence à divers modèles d'éthiques qui créent des conditions de justice au travail. Nous considérons le travail comme une expérience subjective propre à

chaque individu, cela implique qu'il s'agit d'une expérience façonnée de conflits de valeurs et de dilemmes d'éthiques pour le travailleur. Si l'on veut rendre compte de l'injustice au travail, il faut dès lors considérer la pluralité des valeurs à analyser. Ainsi, de Nanteuil (2016) reprend quatre modèles d'éthique qui créent les conditions d'une justice au travail.

Le premier modèle est celui de l'éthique de la discussion qui soulève l'importance des normes d'échanges verbaux et d'espace de discussion sur le lieu de travail. Il provient des travaux de Habermas. Le second modèle, élaboré par de Nanteuil, concerne l'éthique du compromis, il vise à accepter et respecter la pluralité des valeurs des différents travailleurs. Vient ensuite le modèle basé sur l'éthique du développement, issus des travaux de Sen et Nussbaum, il se centre sur le développement des capacités ainsi que de la mise en place de moyens pour y arriver. Finalement, le quatrième modèle est celui de l'éthique de la reconnaissance comme demande sociale et soulève la question de la reconnaissabilité. Il est issu des apports de Honneth sur les théories de la reconnaissance.

5. Comment redonner du sens au travail ?

Comme nous l'avons expliqué précédemment, le sens que va donner un individu à son travail dépend de plusieurs facteurs. L'une des variables fondamentales qui empêchent les individus de donner du sens à leur travail est le fait qu'ils n'ont pas la possibilité de se poser la question du sens car ils sont soumis au besoin de travailler pour avoir un revenu permettant la satisfaction des besoins physiologiques de base. Pour créer cette possibilité, il faudrait enlever cette contrainte de devoir travailler pour survivre. Notre avis est que cela est faisable via l'instauration d'une allocation universelle.

5.1 Allocation universelle et sortie du capitalisme

Si l'on reprend la pyramide des besoins de Maslow, la satisfaction des besoins physiologiques est prioritaire. En tenant cela en compte, il est facile de comprendre que la dépendance du travailleur au travail salarié pour satisfaire ses besoins primaires de survie limite sa possibilité de questionnement par rapport à son travail et à son champ d'action pour modifier la situation. Il est ainsi contraint à la souffrance. Redonner du sens au travail devrait alors commencer par la suppression de l'impératif de devoir travailler pour assurer sa survie en instaurant un revenu de vie. Ceci serait le premier pas, selon Stiegler (2015) vers un long processus menant

à la sortie du capitalisme et à une société où l'emploi est remplacé par le travail. Car, comme le dit cet auteur « il faut enterrer l'emploi pour mieux faire le travail » (Stiegler, 2015, p.11). Ce dernier différencie l'emploi salarié (vide de sens) du travail (expression des talents), et préconise une réforme de notre économie ainsi que de notre système de redistribution (Stiegler, 2015). Cette réforme commencerait par l'instauration d'un revenu de vie permettant à tous de vivre décemment (Stiegler, 2016).

Cette idée d'un revenu de vie s'apparente à l'idée de l'allocation universelle, à savoir un revenu inconditionnel et versé à tous les membres d'une communauté de façon égale et sans exigence d'une contrepartie (Allègre, 2017). Le revenu de vie accouplé à une dynamique d'autoproduction ouvrirait les voies à l'exode du capitalisme et vers une société où le travail prend sens car il servirait alors à la production de biens pour sa propre consommation sans être au service du capital (Gorz, 2007).

Si ces auteurs estiment tous deux que le revenu universel est bien le point de départ, Gorz et Stiegler se rejoignent également sur un autre point : la sortie du capitalisme semble être une condition sine-qua-non pour redonner sens au travail.

Rappelons que Wallerstein définit le capitalisme comme un système et qu'aucun système n'est éternel (2016, p. 19). Préparer la sortie du capitalisme serait nécessaire pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, nous assistons aujourd'hui à une polarisation des capacités de gains qui ne va faire que s'accroître, permettant à certains de s'enrichir mais menant beaucoup d'autres de s'appauvrir (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 18). Ceci serait dû à plusieurs facteurs, parmi eux, il y a l'accroissement futur de l'automatisation (robotisation, intelligence artificielle, etc.), au nom de l'augmentation de la productivité, qui mènera à la disparition massive d'emplois (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 18). Un autre facteur est la mondialisation qui augmente la concurrence entre ceux qui ne disposent pas des compétences les plus recherchées par les employeurs et qui mène « vers une hausse spectaculaire du nombre de personnes qui essayent de joindre les deux bouts en recourant à des emplois précaires misérablement rémunérés » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 20).

Une seconde raison, est que le système capitaliste atteint ses limites. La désirabilité de la croissance continue est remise en question et se heurte aux limites écologiques en plus de ne pas fournir de solution au chômage et à la précarité, comme le précisent Van Parijs et

Vanderborght : « [...] nous avons connu une croissance massive depuis le début des années 1960 [...] et nous n'avons pas vu pour autant la fin du chômage ou de l'insécurité de l'emploi » (2019, p. 21).

5.2 Qu'est-ce que l'allocation universelle : Proposition de Van Parijs et Vanderborght

Van Parijs et Vanderborght sont en faveur d'un revenu de base et le présentent comme un système de revenu minimum de nature inconditionnel. Ce dernier favoriserait la liberté pour tous et serait la meilleure voie pour sortir de la pauvreté.

5.2.1 Définition

Si Van Parijs et Vanderborght définissent le revenu de base comme « un revenu régulier, payé à intervalles qui peuvent varier d'une version à l'autre » (2019, p. 60), ils précisent que le revenu de base *inconditionnel* doit invoquer « [...] l'idée d'un socle sur lequel un individu peut s'élever. Une fondation sur laquelle les personnes peuvent construire leur vie de multiples façons, y compris en y ajoutant des revenus provenant d'autres sources. » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 27). Le caractère inconditionnel souligne l'absence de contrôle des ressources. Selon les auteurs, ce revenu n'est pas suffisant pour couvrir les besoins fondamentaux mais doit tout de même avoir un niveau minimum pour porter le titre de « revenu de base » (Van Parijs et Vanderborght, 2019). Les deux caractéristiques principales du revenu de base sont son inconditionnalité et le niveau auquel il est fixé (Van Parijs et Vanderborght, 2019).

Parmi les caractéristiques de ce revenu, les auteurs expliquent que le montant du revenu n'a pas à être uniforme, qu'il peut varier en fonction de l'âge (mineur-majeur), selon la zone géographique (en fonction du coût de la vie dans ces zones) ou encore être variable en fonction du temps (périodicité des versements régulière), il doit toutefois être relativement stable (Van Parijs et Vanderborght, 2019). Aussi, pour définir le montant, les auteurs proposent que ce dernier représente 25% du PIB par habitant (Van Parijs et Vanderborght, 2019). Une autre spécificité préconisée par les auteurs concerne le fait que ce revenu ne pourra pas être hypothécable par les bénéficiaires, ni taxable par l'état (Van Parijs et Vanderborght, 2019).

5.2.2 Importance du caractère inconditionnel de ce dispositif

Les auteurs insistent sur le caractère inconditionnel de ce revenu et précisent les 3 facteurs qui le caractérisent comme tel :

« Il s'agit d'un droit strictement *individuel*, par opposition à un droit lié à la situation du foyer ; il est communément appelé *universel*, par opposition à un droit soumis à des conditions de revenus ou de ressources ; et il est *libre d'obligations*, par opposition à un droit soumis à une obligation de travailler ou de prouver une volonté de travailler. »

(Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 24)

Toutefois, les auteurs précisent que ce revenu doit demeurer conditionnel sur le fait que « ses bénéficiaires doivent être les membres d'une communauté donnée et territorialement définie [...] cette condition implique la résidence fiscale plutôt que la résidence permanente ou la nationalité » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 25).

5.2.3 Que sous forme de rémunération économique ?

Pour Van Parijs et Vanderborght, il est important que ce revenu de base soit octroyé sous forme économique et non sous forme de biens contrairement à l'avis d'autres auteurs, et ce pour plusieurs raisons. La première étant que « une distribution équitable et efficiente d'argent [...] requiert une bureaucratie nettement moindre que la distribution équitable et efficiente de nourriture ou de logement » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 32). De plus, cela évite la pression des lobbys ainsi que le gaspillage, cela crée du pouvoir d'achat et stimule les économies locales (en particulier dans les zones où vivent les plus pauvres) (Van Parijs et Vanderborght, 2019). Une autre raison est que cela pourvoit la liberté puisqu'il n'y a pas de « restrictions quant à l'objet ou le moment de la dépense » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 32).

5.2.4 Facilite l'acceptation d'emplois faiblement rémunérés et soutenabilité financière

La mise en place d'un revenu universel pour tous permet également d'affranchir les plus précaires de l'exclusion du marché du travail. En ce sens où, « dans un dispositif sous conditions de ressources, même les gains précaires annulent le droit à une part des allocations.

La crainte rationnelle de l'incertitude contribue à piéger les bénéficiaires de ces prestations dans des situations d'inactivité» (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 41). À noter que, pour avoir à nouveau droit à ces allocations, les individus devront repasser par une série de procédures administratives qui peuvent s'allonger sur de longues périodes. De plus, ceux qui dépendent de ces aides sont en général ceux qui sont qualifiés pour des « emplois avec contrats précaires, employeurs peu scrupuleux et rémunérations imprévisibles » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 41).

C'est-à-dire que, dans certains cas, accepter un emploi c'est accepter le risque de se retrouver dans une situation d'instabilité financière et de perdre les allocations qui permettent de survivre. Soit parce que le travail ne durera que quelques mois, soit parce que sa rémunération n'est pas assez élevée que pour permettre à un individu de couvrir ses frais.

« Cette situation est communément appelée une trappe à pauvreté ou une trappe à chômage : les gains que les personnes perçoivent pour un travail peu payé sont réduits ou annulés – voire plus qu'annulés en raison des dépenses engendrées par l'emploi – à cause de la réduction ou la suppression correspondantes de l'allocation sous conditions de ressources »

(Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 43).

Ce risque disparaît si les individus perçoivent un revenu de base universel assuré, et donc « peuvent accepter des emplois ou créer leur propre activité avec moins d'appréhension » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 42). Et cela puisque le revenu universel serait pleinement conservé, donc, ni réduit ni retiré, contrairement aux allocations, même si la personne obtient des gains, peu importe leur montant.

5.2.5 Alternatives au revenu de base inconditionnel

En l'absence d'un revenu de base, d'autres alternatives peuvent être mises en place et ont fait l'objet de propositions, bien que, selon les auteurs, le revenu de base inconditionnel reste préférable. Parmi ces alternatives, certaines peuvent même être combinées avec un revenu de base (Van Parijs et Vanderborght, 2019).

Une première alternative est la « dotation de base » qui est un montant octroyé à tous au moment de la majorité. « Le revenu de base et la dotation de base partagent de nombreuses caractéristiques. Tous deux sont payés en espèces, sur base individuelle, sans conditions de ressources ni obligation » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 60). La différence entre les deux se porte sur le fait que « la dotation de base revient à égaliser les opportunités au début de la vie adulte alors que le revenu de base consiste à garantir une sécurité économique tout au long de la vie » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 62).

Une deuxième option pourrait être un « crédit d'impôt sur les revenus du travail ». Ce dernier peut se décliner en plusieurs variantes, l'une d'entre elle est actuellement en vigueur aux États-Unis depuis 1975, il s'agit du « *earned income tax credit (EITC)* » et est un crédit d'impôt remboursable « qui se concentre exclusivement sur les travailleurs pauvres » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 78). Il peut soit prendre la forme d'une réduction d'impôt, soit prendre la forme d'un versement d'allocations par l'administration fiscale (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 76) et le calcul du montant se fait sur base des revenus du ménage (et non du revenu individuel). Cette option n'est avantageuse que pour ceux qui ont un emploi et pour les employeurs qui versent des salaires bas, elle pourrait aisément se combiner avec un revenu de base (Van Parijs et Vanderborght, 2019).

Cette alternative, ainsi que le revenu de base, sont des options qui permettent de lutter contre la trappe à chômage et peuvent être vues « comme des façons de subventionner un travail faiblement rémunéré » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 80) car elles permettent à plus de personnes d'accéder à des métiers.

La troisième alternative constitue une autre façon d'ouvrir l'accès au travail en proposant des subventions salariales. « Les subventions salariales pour travailleurs à faibles revenus sont des contributions publiques directes qui, de façon non exclusive, augmentent la paie des travailleurs ou réduisent son coût pour leur employeur » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 81). Elles peuvent se présenter sous diverses variantes, temporaires ou permanentes, ciblées ou générales, un exemple serait « la réduction des cotisations sociales sur les bas salaires » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 81).

La dernière alternative que nous allons aborder, et qui a souvent été discutée est celle de l'emploi garanti. Plutôt que de garantir un revenu, cette alternative vise à garantir un emploi qui va s'accompagner d'un salaire. Le principal désavantage de cette option est que cela peut

vite s'assimiler alors à l'embauche forcée et au travail forcé (Van Parijs et Vanderborght, 2019), sans parler de la perte de sens et de reconnaissance que cela implique.

5.3 Management

Au vu de ce qui précédé, nous pouvons considérer le travail comme expérience subjective façonnée de conflits de valeurs et actuellement mise au profit d'un régime économique dont les besoins de productivité définissent son organisation. Dans cette perspective, l'allocation universelle ne suffit pas, à elle seule, pour réduire la souffrance au travail et lui rendre son sens. Elle devrait en revanche être un point de départ, dans la mesure où elle devrait permettre à tout travailleur de se poser la question du sens de son travail. Ceci dépend cependant des modalités pratiques de mise en œuvre du revenu universel et principalement du montant fixé.

Pour réduire, voir supprimer la souffrance au travail, il faut mettre en place de nouvelles techniques managériales tenant compte de la considération du travail comme expérience subjective. Nous en venons là à souligner l'importance de l'environnement de travail, et comme le disent Subramaniam, Suan Choo & Johari (2019) « si l'environnement de travail et le poste ne fournissent pas un sentiment d'épanouissement et de sens aux employés, cela peut résulter en une basse motivation, stress et burn-out ».

Différentes techniques managériales sont capables de diminuer les sources de souffrance au travail tout en améliorant ou favorisant la productivité des employés. C'est le cas du Talent Management par exemple, qui selon l'étude de Masri et Suliman (2019) a une relation positive forte et significative avec la performance des employés. Ou encore L'Human Resource Management et le Total Quality Management qui comprennent des facteurs de récompense et de reconnaissance des employés et qui sont des variables qui sont directement impliquées avec l'investissement au travail des travailleurs (Keng Boon et al., 2007). Masri et Suliman (2019) expliquaient que la reconnaissance des employés affectait fortement le rendement de ces derniers et augmentait leur volonté de prendre plus de responsabilités, tout en promouvant une pratique éthique qui favorise un environnement de travail sain. Rappelons que, selon Dejours, l'absence de reconnaissance est l'une des sources de souffrance au travail (1998).

Aussi, un management capable de créer un environnement de travail sain sera plus à même de retenir ses employés et donc garder ses bons éléments de personnel formés et productifs au sein de l'entreprise. Selon Subramaniam, Suan Choo & Johari (2019), le Performance Management associé aux récompenses et à la reconnaissance, ont des impacts significatifs sur le désir des travailleurs de rester auprès de leurs employeurs.

Ainsi, nous pouvons conclure que le management des employés ainsi que l'organisation des entreprises et leur fonctionnement dans le but d'atteindre des objectifs de productions ont un impact sur le bien-être des employés. Inclure des aspects managériaux qui favorisent le bien-être des employés peut se révéler favorable pour les employeurs dans le sens où, la productivité des travailleurs se voit améliorée et où le travail n'est plus déshumanisé.

5.3.1 Management Humain

Dans ce cadre, nous souhaitons mettre en valeur un type de management qui selon nous, répond à ces besoins et peut favoriser un regain de sens du travail, il s'agit du management humain.

En quoi consiste le management humain ?

Le Management Humain, développé par Taskin et Dietrich (2016), part du constat d'un management mené dans une perspective de rentabilité, dépourvue d'humanité et où le travail n'a plus de sens pour le travailleur. Il apparaît ainsi dans l'espoir de proposer une alternative au management actuel observé. Pour cela il se fonde sur 3 aspects :

«

- 1) Une approche pluridisciplinaire et contextualisée de la GRH et du comportement organisationnel ;
- 2) La considération d'un objet central : le travail ;
- 3) L'affirmation d'une conception particulière de l'Homme au travail. » (Taskin et Dietrich, 2016, p. 22).

Le but de ce management est de transformer la gestion du personnel en promouvant tant le travail que les travailleurs, « on établit ce lien entre l'activité et la personne *humaine*, en opposition à une personne *ressource*, objet de ce management désincarné » (Taskin et

Dietrich, 2016, p. 23). Ainsi donc, l'humain en tant qu'être social (et non en tant que ressource) est remis au centre de la perspective managériale et cela lui donne sa dimension humaniste. De cette dernière découlent deux aspects fondamentaux du management humain.

Premièrement, le manager est celui qui va veiller à motiver les travailleurs à sa charge évidemment, mais également à veiller à ce que ces derniers trouvent et aient un sens à leur travail. Le manager doit faire preuve de « bienveillance par rapport aux autres, à l'environnement, aux institutions humaines comme l'entreprise » (Taskin et Dietrich, 2016, p. 38).

Deuxièmement, la capacité réflexive de l'Homme est prise en compte. En tant qu'humains nous sommes capables, de manière autonome et libre, de porter des jugements sur les pratiques (au travail) que nous devons suivre ainsi que sur les normes (éthique, morale et convention) qui les régissent (Taskin et Dietrich, 2016). Ainsi, cette « pratique réflexive invite tous les managers à développer leur propre capacité de critiquer et d'innover » (Taskin et Dietrich, 2016, p. 39).

Pour résumer, reprenons la définition que donnent les auteurs du management humain :

« Le management humain désigne un ensemble d'activités (pratiques et discours) et de théories qui visent à intégrer les femmes et les hommes dans l'entreprise. Ce contenu fonctionnaliste s'enrichit d'une dimension normative inspirée par la philosophie du travail, qui considère l'Homme au travail comme un être réflexif, c'est-à-dire contribuant à définir des normes d'action collective au regard desquelles ses actions et celles d'une communauté de travail seront évaluées. Cette perspective traduit une recherche collective de confiance en ces normes, en l'autre et en soi-même. Le manager, sujet particulier et acteur clé du management, doit être (perçu comme) bienveillant pour susciter cette confiance. »

(Taskin et Dietrich, 2016, p. 40)

Quels sont ses points forts ?

L'un des points forts du Management Humain est qu'il tient compte de trois dimensions importantes à l'heure de considérer le travail. S'il est vrai qu'il reconnaît le travail d'un point

de vue objectif pouvant être traduit en résultats, il reconnaît aussi le travail comme expérience subjective unique pour chaque travailleur et adopte une perspective humaniste centrale. La troisième dimension tient compte des collectifs de travailleurs et comprend l'activité professionnelle en tant qu'expérience de travail collective.

6. Conclusion

La souffrance au travail est un constat alarmant. Elle est présente partout, elle peut s'exprimer sous diverses formes, avoir différentes sources, et pousser les travailleurs jusqu'au suicide. Pour comprendre cette souffrance il convient de considérer l'activité professionnelle comme expérience subjective et de s'interroger sur le sens de celle-ci dans le vécu du travailleur. De nombreux chercheurs se sont intéressés à la question du sens du travail et sont arrivés à la conclusion que le travail aujourd'hui perd son sens. Certains y voient une conséquence directe du capitalisme, d'autres accusent plutôt l'organisation du travail en entreprise. Force est de constater que les deux facteurs sont aujourd'hui générateurs de situations de souffrance pour le travailleur et que pour redonner sens au travail, il faut revoir la distribution des richesses dans notre système capitaliste et l'organisation du travail en entreprise.

Le système capitaliste dans lequel nous nous situons, crée un état de dépendance puisque le travailleur pauvre dépend du salaire pour subvenir à ses besoins élémentaires comme se nourrir ou se loger et le riche patron dépend du travailleur pour tirer profit de ses biens. L'organisation capitaliste de l'activité humaine serait donc créatrice de labeur aux fins d'une exploitation du travailleur au bénéfice du patronat (Faes, 2011). Ce système fait du travail un impératif sociétal et ne laisse aucun espace au travailleur pour se poser des questions sur le sens de ce qu'il fait et éventuellement changer une situation professionnelle qui ne lui conviendrait pas. Sa dépendance au salaire pour survivre, contraint le travailleur pauvre à la souffrance. Par conséquent, apporter une réponse à la question du sens du travail est difficile voire impossible dans des conditions qui ne permettent pas à tous les travailleurs de se poser la question du sens du travail. Il faut donc commencer par donner la possibilité au travailleur de se poser la question du sens. Pour créer cette possibilité, il faudrait enlever cette contrainte de devoir travailler pour survivre, ce qui, selon nous, est faisable via l'instauration d'une allocation universelle.

En ce qui concerne l'organisation du travail en entreprise, les chercheurs s'y étant intéressé, soulignent que la façon dont celui-ci est organisé ne tient pas compte de l'humain et déshumanise le travail, réduisant ce dernier à un moyen d'atteindre des objectifs financiers et lui faisant ainsi perdre son sens (Morin et Forest, 2007). Ici pour réduire, voire supprimer la souffrance au travail, on préconise la mise en place de nouvelles techniques managériales pour une modification l'organisation du travail en entreprise de façon à considérer le travailleur comme un être social, vivant une expérience subjective et non comme une ressource de l'entreprise. Dans ce cadre, l'un des aspects à traiter est l'injustice au travail qui fait partie de la problématique des injustices sociales.

Redonner sens au travail devrait donc commencer par l'instauration d'une allocation universelle et se poursuivre avec une réhumanisation du management et une philosophie managériale permettant de s'attaquer à la question de l'injustice au travail.

7. Bibliographie

- Dejours, C. (1998). *Souffrance en France : la banalisation de l'injustice sociale*. Paris : Seuil, 27-40.
- de Nanteuil, M. (2016). *Rendre justice au travail*. Paris : Presses Universitaires de France
- Faes, H. (2011). Le sens du travail. *Transversalités*, 120(4), 25-37. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-transversalites-2011-4-page-25.htm>
- Ferreras, I. (2009). *Démocratie, travail et suicide ou ce que travailler veut dire*. Récupéré de https://www.lemonde.fr/idees/article/2009/12/18/democratie-travail-et-suicide-ou-ce-que-travailler-veut-dire-par-isabelle-ferreras_1282541_3232.html
- Goujat R. (2016). L'acte suicidaire, un destin possible de la souffrance au travail. *L'Information psychiatrique*. 92, 448-52. doi :10.1684/ipe.2016.1503
- Keng Boon, O., B., Arumugam, V., Samaun Safa, M. et Abu Bacar, N. (2007). HRM and TQM: association with job involvement. *Personnel Review*, 36 (6). 939 – 962.
- Marx, K. (1985). *Le Capital : Livre I sections V à VIII*. Paris : Flammarion
- Masri, N. E. et Suliman, A. (2019). Talent Management, Employee recognition and performance in the research institutions. *Studies in Business and Economics* 14(1).
- Morin, E. et Forest, J. (2007). Promouvoir la santé mentale au travail : donner un sens au travail. *Gestion*, 32(2), 31-36. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-gestion-2007-2-page-31.htm>
- Regnault, G. (2004). *Le sens du travail*. Condé-sur-Noireau : l'Harmattan
- Subramaniam, C., Suan Choo, L. et Johari, j. (2019). What makes employees want to stay? A study in the Malaysian manufacturing sector. *Wiley*. 38(5). 33-43.
- Taskin, L. et Dietrich, A. (2016). *Management humain*. De boeck supérieur: Louvain La Neuve

Van Parijs, P. et Vanderborght, Y. (2019). *Le revenu de base inconditionnel : une proposition radicale*. Paris : La Découverte

Wallerstein, I. (2011). *Le capitalisme historique*. Paris : La découverte/Poche

Wallerstein, I., Collins, R., Mann M., Derluigian, G. et Calhoun, C. (2016). *Le capitalisme a-t-il un avenir ?* Paris : La découverte/poche

PAPER 2

QUEL SERAIT L'IMPACT DU REVENU UNIVERSEL SUR LA JUSTICE AU TRAVAIL ?

ÉTUDE COMPAREE ENTRE REVENU UNIVERSEL ET MODELES DE JUSTICE POUR UN TRAVAIL PLUS JUSTE

LEDRI REXHO

SOUS LA DIRECTION DU PROFESSEUR MATTHIEU DE NANTEUIL

ANNEE ACADEMIQUE 2019-2020

Table des matières

1. Introduction	32
2. La question de la justice au travail.....	33
3. L'expérience subjective de travail	34
4. Conceptualisation.....	35
4.1 Travail, œuvre et action	35
4.2 Les bullshit jobs.....	36
4.3 Implications des théories présentées.....	37
5. Travail et modèles de justice	38
5.1 Éthique de la discussion.....	38
5.2 Éthique du compromis.....	39
5.3 Éthique du développement	39
5.4 Éthique de la reconnaissance	40
6. Le labeur, le job à la con et l'œuvre – cas concrets.....	41
6.1 Travail labeur : le nettoyage	41
6.1.1 Quel(s) dilemme(s) d'éthique ?	43
6.1.2 Modèles de justice et revenu universel	43
6.2 Bullshit job : la télévente	44
6.2.1 A quelles souffrances est-il soumis ?.....	45
6.2.2 Quel(s) dilemme(s) d'éthique ?	46
6.2.3 Modèles de justice et revenu universel	47
6.3 Œuvre : l'architecture	48
6.3.1 A quelle souffrance est-il soumis ?.....	49
6.3.2 Quel(s) dilemme(s) d'éthique ?	52
6.3.3 Modèles de justice et revenu universel	52
7. Conclusion.....	54
8. Bibliographie	57

1. Introduction

La justice au travail est un aspect de la justice sociale souvent négligé, voire oublié. (de Nanteuil, 2016) Or, durant notre carrière professionnelle nous avons fréquemment été confrontés ou témoins de situations d'injustice menant à une souffrance psychologique. Rétrospectivement, ces situations difficiles ont mené à un questionnement personnel sur les sources de cette souffrance et sur quelles solutions pourraient être mises en place.

Ainsi, nous avons décidé de mener un travail de recherche sur le thème de la souffrance au travail et avons identifié deux concepts clés : le sens du travail et la justice au travail.

Ces deux notions, à première vue indépendantes, sont intimement liées. En effet, pour éviter les situations de souffrance, les travailleurs devraient avoir la possibilité de se poser la question du sens du travail et bénéficier de moyens mis à leur disposition pour faire face aux situations d'injustice au travail. Au travers d'une revue critique de littérature, nous proposons ici une analyse des situations de souffrance au travail basée sur les deux concepts précités.

Nous partons du postulat que le travail, expérience subjective, peut avoir du sens à condition de donner la possibilité à tout travailleur de se poser la question du sens de son travail en supprimant l'obligation de travailler pour survivre. Pour ce faire, les besoins financiers de survie pourraient être garantis par un revenu universel. Il resterait alors la question de justice au travail. Le revenu universel aurait-il un impact sur celle-ci ? Si oui, quel serait-il ? Un travailleur n'ayant aucune dépendance financière de survie à son travail, réagirait-il de la même manière à une situation d'injustice au travail qu'un autre dont le travail est l'unique source de revenus ?

Sur base de la justice au travail telle que vue par de Nanteuil nous allons nous intéresser à l'impact du revenu universel sur les conflits de valeur au travail, et ce sans considérer le travail comme un concept ayant un sens global mais comme une expérience subjective. Dès lors, cette analyse se basera sur trois "types de travail" représentés par trois métiers différents pour tenter de se rapprocher au maximum de l'expérience subjective du travailleur.

Dans un premier temps, pour ce qui concerne la partie conceptuelle, nous développerons les théories de Arendt et Graeber sur lesquelles nous basons ce travail pour ensuite compléter la structure avec les travaux de de Nanteuil. Plus précisément nous allons définir le concept de justice au travail selon de Nanteuil. Nous présenterons plus loin dans ce travail, la méthode

des modèles de justice de l'auteur pouvant rendre compte des conflits de valeurs et proposer une issue pratique aux travailleurs concernés (de Nanteuil, 2017).

Ensuite, nous reprendrons ces apports théoriques pour développer la partie pratique. En nous basant sur les visions du travail de Arendt et Graeber, nous choisirons trois métiers. Ces métiers seront présentés (selon les caractéristiques de Arendt ou Graeber, utilité sociétale, etc.) et nous détaillerons les conflits de valeurs qui peuvent apparaître dans les différents cas que nous considérerons. Pour chaque cas présenté, nous analyserons l'impact du revenu universel sur les conflits de valeur. Nous nous intéresserons également aux modèles de justice pouvant être mobilisés. Notre objectif est de réaliser une étude comparée de l'impact du revenu universel et des modèles de justice développés par de Nanteuil, sur la justice au travail.

2. La question de la justice au travail

Avant de continuer, nous tenons d'abord à aborder la question de la justice au travail, souvent ignorée, elle mérite toutefois une attention particulière. Il faut se rendre compte que les sources et situations de souffrance au travail sont souvent attribuées à des raisons telles que la financiarisation du capitalisme et l'organisation du travail dans les entreprises qui en découle (le besoin de répondre à des normes de plus en plus élevées de productivité et la réduction du travail à une activité permettant d'atteindre des objectifs fixés). Toutefois, bien qu'elles ne soient pas contestables, elles ne sont pas la seule explication ni la seule raison, et les solutions ne sont donc pas à chercher uniquement de ce côté-là. En effet, certaines situations de souffrance au travail ne peuvent être expliquées par ces facteurs et pour cause, peu importe le régime économique, l'expérience le travail ne peut être réduite à un simple rapport d'échange de son temps contre une rémunération.

De ce fait, dans son livre « Rendre justice au travail », de Nanteuil (2016) nous propose d'aller plus loin que les théories libérales et marxistes pour comprendre l'expérience de travail et prendre en charge les situations de souffrance au travail. En effet l'auteur trouve une limite commune à ces théories : celle de « l'impossibilité de conférer au travail le statut d'expérience éthique et, ce qui va de pair, l'impossibilité d'appréhender cette expérience de façon plurielle » (de Nanteuil, 2016, p. 47). Or, nous dit-il, il faut considérer le travail comme une expérience façonnée de conflits de valeurs, de dilemmes d'éthique. Il évoque ainsi la

question de la justice au travail, qui, dit-il, a été « oubliée » ou mise de côté du débat sur la justice sociale (de Nanteuil, 2017). Mais comment avoir une justice sociale sans justice au travail surtout au vu de la place qu'occupe le travail dans notre société et dans nos vies ? Nous pouvons dès lors comprendre que dans l'analyse des situations de souffrance au travail, la question de la justice au travail est fondamentale.

3. L'expérience subjective de travail

Comme nous l'avons dit précédemment, l'expérience du travail ne peut être réduite à un simple rapport d'échange de temps contre rémunération. Le travail, quel qu'il soit, mobilise la subjectivité complète de l'individu et « engage le sujet en tant qu'individualité propre » (Goujat, 2016). Les situations des travailleurs ne sont pas les mêmes, ainsi, pour tenter de comprendre les mécanismes engendrant la souffrance des travailleurs ou ceux pouvant freiner celle-ci, il est indispensable de ne pas considérer le travail comme ayant un sens global mais comme une expérience subjective (de Nanteuil, 2016). Dès lors, les solutions proposées doivent émerger d'une analyse du vécu du travailleur « car rien ne serait plus erroné que d'imaginer un travail plus juste par simple conformité à une série de critères définis à l'extérieur de l'expérience qu'en ont les travailleurs » (de Nanteuil, 2016, p. 326). C'est aussi en partant de l'expérience vécue par le travailleur que Graeber (2018) a défini une catégorie d'emplois qu'il a nommé "bullshit jobs". Cette dernière indique qu'il n'y a pas de meilleure manière de comprendre une expérience de travail que de se baser sur ce que vit le travailleur et notamment sur son témoignage car personne ne sait mieux que lui ce qu'il vit (Graeber, 2018). Dans la catégorie des bullshit jobs, les travailleurs partagent une chose en commun : l'exercice d'un emploi vide de sens et inutile. Si ces travailleurs partagent un vécu similaire, les solutions ne devraient-elles pas être similaires aussi ? Effectivement, nous pouvons raisonnablement penser que tout en considérant l'expérience de travail comme subjective, il est possible de distinguer différents types d'activité pouvant avoir un sens différent, qu'il soit lié aux tâches ou à la perception qu'en a la personne qui les exécute et présentant, par catégorie, des situations d'injustice communes. Rappelons qu'à la subjectivité de l'homme au travail, Arendt (2002) avait ajouté l'objectivité du monde qui l'entoure pour répartir finalement l'activité humaine en trois catégories : le travail, l'œuvre et l'action. Chacune de ces catégories répondant à une condition de l'homme, qui, se maintient en vie par le travail, produit un monde d'objets par l'œuvre et vit humainement par l'action (Girardot, 2016). Dans

les cas concrets que nous analyserons, nous tiendrons compte de ces distinctions en choisissant des métiers issus des catégories précitées. Avant cela, nous développerons plus en profondeur les théories de Arendt et Graeber sur lesquelles nous basons notre travail.

4. Conceptualisation

4.1 Travail, œuvre et action

A continuation nous commencerons par présenter la théorie de Arendt développée dans son livre *La condition de l'homme moderne*, dans lequel l'auteure divise l'activité humaine de travail en trois catégories distinctes : le travail, l'œuvre et l'action (Hunyadi, s.d.). C'est sur base de cette théorie, étudiée dans le cadre du cours de philosophie du travail donné par le professeur Hunyadi à l'UCL, que nous développons ce que signifie cette catégorisation du travail à continuation. Ces notions nous seront nécessaires tout au long de ce paper.

Selon Arendt, *le travail* consiste en la reproduction du cycle de la vie. Il regroupe toutes les activités liées à la vie biologique de l'être humain : se nourrir, se laver, nettoyer, entretenir, se couper les cheveux etc... Le travail est labeur, il est nécessaire à la subsistance de l'être humain. Ces activités doivent être faites et nous y sommes contraints par notre nécessité de survie. Cependant, ces activités peuvent être déléguées à autrui.

L'œuvre quant à elle, reprend les activités servant à produire des objets. Des objets que nous connaissons dans le monde que nous habitons comme par exemple une voiture, une maison, un outil, un meuble, une œuvre d'art... Des objets durables, que nous créons, utilisons et transmettons. L'œuvre est donc l'activité permettant de meubler le monde humain. Cette activité n'est pas une obligation vitale. On peut ne pas créer d'œuvre mais jouir de celles créées par d'autres.

L'action, elle, définit les activités liées à la parole. Ce qui lie les humains, l'interaction, la communication (telle que la politique par exemple). L'action n'est pas liée à un objet matériel, elle est liée au langage. Et comme nous interagissons par le langage, dans un espace commun, l'action définit ainsi la pluralité humaine, notre communauté. Sans l'action, nous ne pouvons exister en tant qu'humains.

Chez Arendt la notion de travail n'est pas à comprendre dans le sens qui lui est donné aujourd'hui - tout activité pouvant être assimilée au travail - mais dans le sens du labeur. Cette

notion qui à l'origine désigne le travail pénible de la terre, « résume bien l'aspect contraignant et pénible du travail » alors que « l'œuvre fait écho à la dimension créatrice et épanouissante du travail » (Rémon, 2005, p.4).

Le labeur et l'œuvre sont des activités représentant la grande majorité des travailleurs d'aujourd'hui et les constats de travailleurs en souffrance sont majoritairement issus de ces deux grandes catégories de travail définies par Arendt. Il s'avère donc intéressant de s'interroger sur deux métiers s'intégrant dans chacune de ces deux catégories.

4.2 Les bullshit jobs

La seconde théorie que nous devons développer car nous en tirons un concept clé dans ce travail concerne celle de Graeber présentée dans son livre intitulé *Bullshit Jobs*. Il y fait le constat alarmant d'un mal être ressenti par de nombreux travailleurs à travers le monde et identifie un type de travail qui est à l'origine de ce mal être et qu'il va nommer « jobs à la con ». Cette notion désigne un travail inutile et abrutissant mais, le plus souvent, bien rémunéré (Graeber, 2018).

La définition exacte que Graeber (2018, p.39) donne au job à la con est la suivante :

« Un job à la con est une forme d'emploi rémunéré qui est si totalement inutile, superflue ou néfaste que même le salarié ne parvient pas à justifier son existence, bien qu'il se sente obligé, pour honorer les termes de son contrat, de faire croire qu'il n'en est rien. »

Pour arriver à cette conclusion, l'auteur s'est principalement basé sur des témoignages de travailleurs à travers le monde, l'idée étant que nul n'est plus à même de définir une expérience de travail que la personne qui la vit. Ainsi, il résulte des témoignages recueillis par Graeber (2018) que les travailleurs exerçant un job à la con estiment que leur travail ne devrait pas exister, que la disparition de celui-ci n'aurait aucun impact sur le monde et que celui-ci s'en porterait d'ailleurs probablement mieux (Graeber, 2018).

Il faut tenir en compte que le travailleur exerçant un job à la con est soumis à une violence psychologique extrême et qu'il subit des dégâts moraux et spirituels profonds (Graeber,

2018). Mais comment ne pas être en souffrance lorsque l'on estime que le métier que l'on fait ne devrait pas exister ?

Selon Graeber (2018), ce sont les secteurs du marketing, de la finance et de l'immobilier qui sont particulièrement représentatifs des jobs à la con. Ces secteurs constituant une partie considérable des travailleurs actuels dans le monde (Graeber, 2018), il nous semble intéressant de nous pencher sur le cas des bullshit jobs pour la partie pratique de ce travail en choisissant un métier issu de l'un de ces secteurs.

4.3 Implications des théories présentées

Nous avons choisi de nous appuyer sur ces deux théories pour élaborer les bases de notre analyse de cas. Notons que pour Arendt, le travail est par nature source de souffrance car il est fait pour vivre, survivre et non pour exister. Il donc naturellement peine et effort pour la survie de l'homme et de l'espèce, et se différencie en ce point de l'œuvre qui meuble le monde et requiert des facultés particulières pour la fabrication d'objets (Faes, 2015). De nos jours le travail comprend toutes les activités de la “vita activa” de Arendt. Il est devenu une raison et une nécessité d'existence et nous observons une prévalence de ce qu'Arendt appelle “L'homo laborans” dans notre société (Faes, 2011). La souffrance est présente dans tous les types de métiers, même dans l'œuvre. L'allocation universelle permettrait de retirer cette condition de ‘travail pour la survie’, d'ailleurs Graeber (2018) voit cette première comme une solution qui permettrait de supprimer les jobs à la con. Toutefois, nous sommes d'avis que malgré l'allocation universelle, la souffrance au travail serait toujours présente à cause des situations d'injustice qui perdureraient. C'est pourquoi nous avons décidé d'y ajouter les modèles de justices tels que mis en évidence par de Nanteuil, afin d'étudier l'impact de ces derniers et de l'allocation universelle sur des situations concrètes de souffrance.

A continuation, nous allons présenter les quatre modèles d'éthique pouvant créer les conditions d'un travail juste (de Nanteuil, 2016).

5. Travail et modèles de justice

L'expérience de travail est subjective, c'est un fait soutenu par de nombreux auteurs, pour de Nanteuil (2016), elle est également façonnée de conflits de valeurs, de dilemmes d'éthique. Rendre compte de l'injustice au travail nécessite une réflexion éthique et donc, par définition, d'admettre l'existence de plusieurs valeurs à analyser en fonction de l'expérience vécue au travail (de Nanteuil, 2016).

A partir de cette considération, l'auteur nous propose une méthode permettant d'identifier les problèmes d'éthique dans les organisations et de travailler à leur résolution. Cette méthode est basée sur une grille d'analyse qui reprend quatre modèles d'éthique, des modèles normatifs. Ces quatre modèles d'éthique, que nous allons expliquer à la suite, créent les conditions d'une justice au travail.

5.1 Éthique de la discussion

Le premier modèle d'éthique est celui de la discussion. En partant des propos de Habermas, de Nanteuil (2016) propose une application de celle-ci à la sphère du travail. Si Habermas met en évidence l'importance des normes dans l'échange verbal pour une compréhension mutuelle et une entente voire un « consensus rationnellement motivé » (Habermas, 1986, cité par de Nanteuil, 2016, p. 189), de Nanteuil (2016) met l'accent sur l'importance d'un espace public de discussion dans l'entreprise pour appréhender les situations d'injustice au travail « car si, dans le même temps, les choix d'organisation du travail rendent impossible cette dynamique inter compréhensive, nous sommes en mesure d'y voir bien autre chose que de simples blocages fonctionnels : des formes spécifiques d'injustice » (de Nanteuil, 2016, p. 200).

Il semblerait qu'en plus de permettre un gain en qualité de travail (Dejours, 2009, cité par de Nanteuil, 2016), la mise en place d'un espace de discussion en entreprise, assurerait la dignité de chaque participant. «[...] cette norme interdit à quiconque d'être traité comme un « inférieur ». Cette norme s'oppose à l'ordre hiérarchique qui [...] fonctionne souvent sur la base du mépris » (Ferreras, 2007, citée par de Nanteuil, 2016, p. 201).

Ainsi, il existe avec l'éthique de la discussion la possibilité de « convertir les nouvelles modalités communicationnelles du travail dans un ensemble d'attentes morales » (de Nanteuil, 2016, p.200). La création d'espaces de discussion dans les entreprises et organisations peut permettre de surmonter les conflits de valeur (de Nanteuil, 2016), « les

ouvriers ne sont pas seulement demandeurs de pain : ils veulent aussi pouvoir s'exprimer sur ce qu'ils vivent aujourd'hui et désirent pour le futur » (de Nanteuil, 2017, p. 96).

5.2 Ethique du compromis

Le second modèle concerne l'éthique du compromis qui consiste à faire accepter l'existence d'une pluralité de valeurs, toutes légitimes et à trouver un compromis afin que ne domine pas une valeur sur l'autre (de Nanteuil, 2016).

La concertation sociale belge est citée comme exemple par de Nanteuil (2017) comme étant étroitement liée à ce modèle. Il explique que « le compromis y a une fonction éthique et politique propre : l'idée est que, dans les situations inégalitaires, l'un ne triomphe pas définitivement de l'autre » (de Nanteuil, 2017, p. 96).

Pour l'auteur, le compromis est possible avec trois critères (de Nanteuil, 2016):

- la pluralité
- le passage de l'arrangement au compromis : alors que l'arrangement « ne fait l'objet d'aucune convention explicite » (de Nanteuil, 2016, p. 224), le compromis peut user de supports formels.
- le bien commun

5.3 Ethique du développement

Le modèle de l'éthique de développement est inspiré des travaux de Sen et Nussbaum. Il concerne le développement des capacités et la mise en place des moyens permettant ce développement. Il s'agit d'élargir les possibilités d'actions des travailleurs et de concrétiser les droits existants (de Nanteuil, 2016). Sans cette possibilité de développement, le travail perd son sens et devient une source de souffrance, ou comme l'exprime mieux de Nanteuil (2016, p. 259) :

« N'est-ce pas le sentiment d'un travail indigne que peuvent avoir les travailleurs lorsqu'ils voient que l'usage de leurs compétences se limite à une série d'adaptations fonctionnelles, ou que leur mode de valorisation ne correspond jamais à la façon dont ils aimeraient les voir reconnaître ? Ne peut-on parler d'atteinte à la dignité lorsque des droits sociaux existent, mais ne

peuvent jamais être réalisés en raison des choix d'organisation du travail et des rapports sociaux qui les accompagnent ? »

Cette approche, dans un dilemme d'éthique identifié, permet d'évaluer si le travailleur dispose des ressources nécessaires pour agir et s'il peut y recourir. Elle permet de déterminer si un droit existe et s'il peut être invoqué par le travailleur. Comme l'explique de Nanteuil (2017), lorsque les organisations (privées ou publiques) adhèrent à ce modèle, elles se doivent alors de fournir aux travailleurs des moyens concrets de « sorte qu'ils puissent avancer dans la réalisation de leurs projets. De très nombreuses applications sont possibles, par exemple dans les champs de la formation professionnelle ou, plus largement, de la gestion des ressources humaines » (de Nanteuil, 2017, p. 97).

5.4 Ethique de la reconnaissance

Le dernier modèle que nous présentons concerne l'éthique de la reconnaissance. Ce modèle propose d'aller au-delà de la pensée de Honneth sur la reconnaissance, en ne considérant pas celle-ci uniquement comme un effet d'une demande sociale mais en prenant en compte la question de la reconnaissabilité. Ce concept, introduit par Butler en critique à la théorie de Honneth, stipule qu'il existe des dispositifs de pouvoir « qui déterminent par avance ceux dont les demandes sont légitimes et ceux qui ne connaissent pas une telle situation, ceux dont la reconnaissance peut être exigée et ceux qui n'entrent pas dans la sphère de cette éligibilité » (de Nanteuil, 2016, p. 298).

Ce modèle veut donc élargir la sphère de la reconnaissabilité en proposant une réflexion éthique sur « l'illégitimité apparente de certaines valeurs » (de Nanteuil, 2016, p. 305). Une proposition de de Nanteuil (2016) est d'inclure au modèle l'analyse du travail réel de Dejours pour ne pas « glisser vers des demandes de reconnaissance sans fin (de Nanteuil, 2016, p. 305).

En résumé, nous avons quatre modèles d'éthique qui nous permettent d'identifier les problèmes d'éthique dans les organisations et de travailler à leur résolution car ils créent les conditions d'une justice au travail. Le premier de ces modèles est l'éthique de la discussion

qui soulève l'importance des normes d'échanges verbaux et d'espace de discussion sur le lieu de travail. Le second modèle concerne l'éthique du compromis, visant à accepter et respecter la pluralité des valeurs des différents travailleurs. Vient ensuite le modèle basé sur l'éthique du développement qui se centre sur le développement des capacités et de la mise en place de moyens pour y arriver. Le dernier modèle est celui de l'éthique de la reconnaissance comme demande sociale et soulève la question de la reconnaissabilité.

Ceci conclut cette section et nous fournit les dernières clés théoriques nécessaires à la compréhension de la partie pratique qui vient à continuation.

6. Le labeur, le job à la con et l'œuvre – cas concrets

Comme nous le disions au début de ce paper, notre intérêt se porte sur l'impact du revenu universel sur les conflits de valeurs en nous basant sur le concept de justice au travail tel que développé par de Nanteuil, le tout en considérant le travail comme une expérience subjective (et non ayant un sens global). Pour ce faire, nous allons donc analyser l'impact d'un revenu universel sur la justice au travail nous basant sur trois domaines d'activité différents : le nettoyage, la télévente et l'architecture. Ils représentent respectivement un travail labeur, un job à la con et une œuvre.

Les métiers précités ont été choisis car ils répondent spécifiquement aux critères des trois types de « travail » issus des théories de Arendt et Graeber sur lesquelles nous nous basons.

A continuation, pour chacun des métiers choisis, nous allons identifier la souffrance dont sont victimes les travailleurs et les dilemmes d'éthique qui y sont liés. Ensuite, depuis la perspective des modèles de justice, nous allons définir l'impact que pourrait avoir le revenu universel sur les conflits de valeurs et donc sur les situations de souffrance.

6.1 Travail labeur : le nettoyage

Le travail dans le domaine du nettoyage fait partie de ces métiers difficiles mais indispensables. Le nettoyage, exemple type de l'activité labeur, est nécessaire à notre vie biologique, et nécessaire dans tous nos environnements (maison, rues, ville, lieu de travail,

etc.). Bien que nous y soyons contraints, il s'agit là d'une activité que l'on aime déléguer car elle est généralement vue comme désagréable à réaliser et socialement dévalorisée lorsqu'il s'agit d'en faire son métier.

S'étant intéressée à la question des « sales boulots », terme emprunté à Hughes, Lhuilier (2005) nous explique que le nettoyage est une activité « frappée de désaveu » (2005, p. 74) et que les personnes exerçant le métier de nettoyeur sont assimilées aux activités perçues comme ingrates qu'elles doivent exercer et par conséquent se voient frappées du même jugement. Cela a pour conséquence qu'elles finissent elles-mêmes par développer une aversion envers les activités qu'elles exercent, au point de taire ou de déguiser leur profession.

En plus d'être vue comme une activité sans gloire, le nettoyage souffre d'une invisibilité : d'une part c'est un travail qui « ne se donne à voir qu'à partir du moment où il n'est pas exécuté » (Lhuilier, 2005, p. 82) et d'autre part, les nettoyeurs travaillent le plus souvent quand les autres employés du site sont absents, pour ne pas les déranger (Lhuilier, 2005). Cela implique donc généralement des horaires décalés pour ces travailleurs du labeur.

« Si les ouvriers du nettoyage savent l'utilité sociale de leurs activités [...] la profession semble souffrir d'un « défaut de reconnaissance sociale » (Lhuilier, 2005, p. 82). Ceci serait dû à une assimilation de l'activité à la sphère du privé et ce malgré les efforts du secteur de la propreté de « promouvoir des valeurs écologiques et scientifiques dans sa quête de professionnalisation » (Lhuilier, 2005, p. 82). De plus, comme le souligne Abdallah (2010, p.36) :

« Dans le nettoyage, les salariés ne bénéficient pas d'une réelle identité professionnelle, les savoir-faire et techniques ne sont pas reconnus. La représentation du travail des femmes de ménage (et de certains hommes) n'a pas tout à fait rompu avec la sphère de la « domesticité », activité réputée gratuite et d'essence féminine. »

Pour Lhuilier (2005), ce manque de reconnaissance place l'activité de nettoyage au centre d'un paradoxe : celui d'être à la fois, une activité invisible et essentielle. Ce paradoxe place les ouvriers du nettoyage au cœur d'une expérience d'injustice (Lhuilier 2005).

6.1.1 Quel(s) dilemme(s) d'éthique ?

La finalité du travail de nettoyage relève d'une grande importance pour la vie en communauté, importance qui donne un sens à cette activité. Dans la mesure où nous souhaitons tous vivre et travailler dans un environnement propre, l'activité de nettoyage a un sens, qu'elle soit exercée par nous-mêmes ou qu'elle soit déléguée à une personne qui en fait son métier. Cependant, parallèlement à l'importance de cette activité liée à la finalité, le contenu et les conditions de ce travail, autrement dit, les tâches à proprement dites et la façon dont elles sont effectuées, sont méprisées et entraînent un mépris généralisé envers les personnes qui les exercent. Les travailleurs du nettoyage se voient alors face à un conflit de valeurs opposant l'utilité, l'importance et la contribution, à la reconnaissance et à la dignité.

6.1.2 Modèles de justice et revenu universel

En ce qui concerne la question du sens du travail, cela ne semble pas poser de problème dans le cas des ouvriers du nettoyage. En effet, ces derniers sont bien conscients de l'importance et de l'utilité de leur activité. C'est, au contraire, justement parce qu'ils se rendent bien compte de l'implication sociale de leur activité qu'ils souffrent du manque de considération à leur égard. La situation des ouvriers du nettoyage est l'exemple d'une expérience de travail façonnée de conflits de valeurs conduisant à une injustice au travail et à une souffrance des travailleurs, sans que le sens du travail ne soit mis en cause. À titre d'exemple, voici le témoignage de Carol Wathlet, technicienne de surface et déléguée syndicale CSC :

« Pendant la crise, nous avons eu l'impression d'être à nouveau les oubliées. Pas un mot ou presque n'a été dit sur notre travail et notre dévouement. Pourtant, on se rend compte chaque jour que des personnes ont besoin de nous. Mon métier est méprisé, car aux yeux des gens il ne faut pas de diplôme pour nettoyer, c'est le métier des gens pas intelligents... Je suis diplômée en comptabilité, secrétariat. Faire du nettoyage a été un choix que je ne regrette pas. C'est un travail exigeant, surtout en maison de repos, car nos résident-es n'ont plus toujours la capacité d'être « propre » ... et nettoyer les selles ou les urines n'est pas une tâche que tout le monde arrive à faire aisément. Le contact avec les résident-es doit être délicat ; il faut aimer nettoyer, aimer les gens, avoir de la patience et de l'empathie. Notre métier est indispensable. Sinon pourquoi y aurait-il toujours autant d'emplois dans ce secteur ? Je demande dès lors que nous soyons

respectées, écoutées et que notre travail soit valorisé autant que le celui des autres membres du personnel. On a autant de satisfaction de nettoyer une chambre que de prodiguer des soins, donner un bain, traiter un dossier important, ou cuisiner un bon plat. Ce combat pour la reconnaissance de notre profession est et restera une priorité pour nous, personnel d'entretien. » (Wathlet, 2020, p. 14)

Dans ce cas précis, il est aisé de déduire qu'un revenu universel n'aurait pas d'impact sur cette situation d'injustice vécue par le personnel d'entretien si ce n'est que d'apporter un confort financier à ces derniers qui, nous le savons, ont des salaires approchant le minimum vital.

En revanche un travail au niveau des éthiques de la discussion et de la reconnaissance pour d'une part donner la possibilité aux ouvriers du nettoyage d'être écoutés et respectés et d'autre part la reconnaissance dont ils semblent être exclus, pourrait être une façon de réduire les injustices vécues par ces travailleurs.

6.2 Bullshit job : la télévente

Comme nous l'avons indiqué précédemment, la télévente est une activité que Graeber (2018) définit comme exemple type de *job à la con*. Mais avant d'aller plus loin dans l'analyse des situations de souffrance caractérisant ce métier, relevées par Graeber (2018), intéressons-nous à sa définition. De ce fait, la télévente est définie par l'agence de recrutement Manpower comme suit :

« Le télévendeur travaille depuis un centre d'appels ou une plate-forme téléphonique en « appels entrants » ou en « appels sortants ». Muni d'un ordinateur, d'un téléphone et d'un casque, le télévendeur reçoit les appels des clients ou prend contact avec des clients préalablement ciblés (âge, sexe, centres d'intérêt, niveau socio-professionnel...) pour leur proposer produits ou services selon l'activité de son entreprise. Le télévendeur doit pouvoir renseigner précisément les clients sur les produits ou services proposés (nouveau, offres promotionnelles, caractéristiques techniques, fonctionnement, disponibilité...), développer un argumentaire de vente, orienter leurs choix en fonction de leurs besoins et attentes, et répondre à

toutes leurs questions concernant la commande, la livraison et les modalités de paiement. Disposant de peu de temps pour chaque client, il doit gérer efficacement l'entretien téléphonique et l'enregistrement informatique des données tout en restant à l'écoute des demandes de son interlocuteur. »
(Télévendeur, para. 1)

6.2.1 A quelles souffrances est-il soumis ?

Tout comme Graeber (2018), nous sommes d'avis que la meilleure façon de comprendre la situation particulière d'un travailleur est de commencer par écouter ce qu'il a à dire. C'est dans cette logique que l'auteur a recueilli de nombreux témoignages à travers le monde, et parmi ceux-ci, plusieurs concernent des personnes travaillant dans la télévente. Notre analyse prenant en compte plusieurs de ces témoignages, en voici quelques-uns représentant la tendance générale :

« - J'ai eu une floppée de jobs à la con dans des centres d'appel : j'ai vendu des trucs dont les gens n'avaient ni envie ni besoin, enregistré des déclarations de sinistre, mené des études de marché à deux balles...

- C'est un véritable attrape-nigaud : on commence par t'offrir un service « gratuit » ; après, on te facture 1.95 dollar l'essai de deux semaines, ce qui te permet de terminer le processus et de recevoir ce que tu as acheté sur le site ; et puis, finalement, on te fait signer un renouvellement automatique pour un service mensuel qui coûte plus de dix fois ce montant.

- C'est pire que de ne pas avoir d'impact positif sur la vie des gens : on contribue activement à pourrir leur journée ! Je les appelais pour leur refourguer un service merdique dont ils n'avaient pas besoin, notamment un accès à leur « historique de crédit » - un truc qu'ils pouvaient obtenir gratuitement ailleurs et qu'on leur proposait pour 6,99 dollars par mois, avec deux ou trois à-côtés sans intérêt.

- Le gros de notre boulot d'assistance, c'étaient des opérations informatiques élémentaires que le client pouvait facilement trouver décrites sur Google. Ça s'adressait aux personnes âgées ou un peu naïves, je pense.

- Dans notre centre d'appel, tous les efforts visent à nous apprendre à convaincre les gens d'acheter des choses dont ils n'ont pas besoin. Résoudre les problèmes pour lesquels ils nous contactent, c'est secondaire. »

(Témoignages anonymes, cités par Graeber, 2018, pp. 84-85)

Nous pouvons tirer de ces témoignages une illustration caractéristique des jobs à la con : la souffrance des travailleurs est liée au contenu du travail et non aux conditions de travail. Graeber identifie la source du sentiment des télévendeurs d'occuper un job à la con : « (...) cette impression naît de la conscience d'être nuisibles, étant donné que leur boulot consiste à conduire les gens, par la ruse ou par la pression, à faire des choses qui ne sont pas dans leur intérêt. » (Graeber, 2018, p.84).

6.2.2 Quel(s) dilemme(s) d'éthique ?

En général, nous pouvons dire que les jobs à con semblent caractérisés par un dilemme d'éthique opposant le sens du travail à la volonté de travailler, celle-ci pouvant être liée à une envie d'acceptation sociale, une nécessité financière, un développement personnel ou plusieurs de ces facteurs.

Dans le cas plus précis du télévendeur, ce dilemme d'éthique semble se traduire par un conflit de valeur entre la responsabilité morale et le professionnalisme. À savoir que le dictionnaire en ligne Cordial définit la responsabilité comme suit : « Fait de répondre de ses actions. Fait d'être garant de quelque chose. Capacité de prendre des décisions individuelles. » (Définition de responsabilité, para. 1). Dès lors nous pouvons définir la responsabilité morale comme étant le fait de répondre de ses actions devant sa conscience. Et en ce qui concerne le professionnalisme, le dictionnaire Larousse le définit comme : « état, statut de quelqu'un qui exerce une activité, un métier en tant que professionnel expérimenté. Qualité de quelqu'un qui exerce une activité avec une grande compétence. » (Définitions, para. 1)

Ces deux valeurs sont en conflit pour le télévendeur. D'une part, son professionnalisme le pousse à effectuer correctement les tâches qui lui sont demandées dans le cadre de sa fonction, il a le souhait d'être performant. D'autre part, cette performance va de pair avec des activités qui posent des problèmes de conscience. Il se rend compte que son activité professionnelle, sa performance est nuisible pour la société.

6.2.3 Modèles de justice et revenu universel

Dans le cas des jobs à la con, l'impact du revenu universel serait indéniable. En effet ces jobs sont caractérisés par un manque de sens. Si diverses études montrent que l'instauration d'un revenu universel ne conduirait que peu de travailleurs à l'abandon de leur travail, dans le cas des jobs à la con nous pouvons raisonnablement penser que la tendance serait toute autre. Il est difficile de penser qu'un travailleur étant persuadé de la non-nécessité et du non-sens de son travail, continuerait de l'exercer sur le long terme s'il disposait d'un revenu universel lui permettant une indépendance financière pour les besoins de base. En particulier, lorsque l'on se penche sur le cas du télévendeur, il est difficile de trouver une autre motivation à l'exercice de ce métier que l'apport financier bien que des exceptions existent.

Le revenu universel permettrait l'éloignement de ce métier pour les travailleurs n'y trouvant pas de sens et se trouvant ainsi dans l'exercice d'un job à la con et simultanément de donner un sens à ce métier dans certains cas, pour certaines catégories de travailleurs. Nous pouvons ainsi imaginer, par exemple, un jeune diplômé souhaitant développer ses compétences de communication verbale et commerciale, trouvant un sens dans ce métier. À savoir l'apport d'une expérience servant son projet de carrière. Dans ce cas, il ne faut alors pas perdre de vue les conditions de travail difficiles dans ce métier. Celles-ci sont directement liées à la raison d'être du métier, c'est-à-dire la réalisation d'objectifs de vente en créant un besoin. Le *management by objectifs* prend tout son sens dans ce métier, peu de place pour l'humain, peu d'espace pour l'expression de son caractère, le travail est dirigé par les objectifs de vente et c'est l'unique chose qui importe.

Ici interviendraient alors les modèles de justice et plus particulièrement les éthiques de la discussion et du compromis. En effet, avoir un espace de discussion nous semble primordial pour les personnes exerçant ce métier. Celles-ci manquent d'un espace de parole, d'expression, même dans l'exercice de leur fonction, à savoir que le discours commercial dans lequel ils se retrouvent avec leur client est préétabli et suit un schéma précis. De plus, l'échange avec les collègues semble être quasi inexistant. Un espace de parole leur permettrait de partager leurs expériences, d'une part pour faire reconnaître le conflit de valeur dont ils souffrent et d'autre part pour l'échange de bonnes pratiques et l'amélioration de la qualité de travail. Partant de l'hypothèse que, après allocation universelle, resteraient dans ce métier, les personnes y trouvant un sens, comme indiqué plus haut, et que ce sens ne s'étend pas sur le long terme, un espace public de discussion est l'arme idéale dont il faudrait les doter.

Toutefois, de Nanteuil souligne un point important lorsqu'il s'agit du modèle normatif de la discussion, à savoir que

« S'il permet de traverser ces crises, s'il fournit les ressorts éthiques à une communauté de production face à des épreuves difficiles à vivre, il ne semble pas en mesure de modifier la structure des attentes qui pèsent sur les individus ou les groupes. » (de Nanteuil, 2016, p. 210)

L'auteur nous explique que l'intention de ce modèle n'est pas d'influencer les processus décisionnels mais d'aider les individus ou les groupes à faire face aux conflits de valeurs. Dans le cas des télévendeurs, le but est justement de les aider tant qu'ils trouvent un sens à ce travail, jusqu'à l'atteinte de l'objectif personnel qu'ils se sont fixé, fournisseur de sens à leur activité. Pour atteindre cet objectif il est important de « sceller un accord dans la durée, en usant, si nécessaire, de supports formels » (de Nanteuil, 2016, p. 224). Ceci passe par l'éthique du compromis, le but étant pour les travailleurs de concrétiser leurs droits existants et éventuellement d'élargir les possibilités d'action (de Nanteuil, 2016).

6.3 Œuvre : l'architecture

Les métiers d'œuvres sont ceux qui, comme nous l'avons dit précédemment, créent des objets, des métiers dont l'activité permet de meubler le monde humain. C'est pourquoi le métier d'architecte semble parfait pour servir d'illustration.

D'ailleurs, si l'on reprend la définition que fournit la faculté d'architecture de l'UCL sur son site internet, l'une des caractéristiques principales de l'architecture est qu'il s'agit d'un « art majeur » (LOCI, s.d). De plus, l'architecte y est défini comme suit :

« L'Architecte

- Possède les compétences techniques et artistiques qui lui permettent d'imaginer, de composer, de créer et de faire construire les espaces de vie des hommes et de la société d'aujourd'hui et de demain
- Connaît les conditions physiques, sociales, économiques et culturelles de l'environnement et de la société dans laquelle il agit
- Développe des capacités d'analyse, de synthèse, de gestion et de créativité
- Se met au service de la société par sa capacité à créer des lieux et des édifices de manière adéquate, sensible et respectueuse de l'environnement

Les architectes travaillent à créer et à qualifier les lieux de vie d'aujourd'hui et de demain. »

(LOCI, s.d)

La faculté d'architecture de Liège nous apporte quelques précisions :

« Quel que soit son métier, l'architecte réalise souvent des tâches très variées, parfois même au cours d'une même journée. Le plus souvent aujourd'hui, les tâches de l'architecte sont développées en partenariat avec d'autres et au sein d'équipes pluridisciplinaires. Il peut également remplir différents rôles : initiateur de projet, interlocuteur auprès des habitants ou des usagers et des décideurs politiques, programmeur, gestionnaire de projet, gestionnaire de chantier, technicien, pédagogue, chercheur... »

(Faculté d'architecture de Liège, s.d.)

Si un architecte souhaite construire pour ses propres clients, signer de son nom ses œuvres il doit avoir ce que l'on appelle la maîtrise d'œuvre. Pour cela il doit remplir plusieurs conditions :

« [...] vous serez indépendant et devrez remplir deux conditions supplémentaires. La première est la réalisation d'un stage d'une durée de deux années (au total) sous le contrôle d'un ou plusieurs maîtres de stage (6 mois minimum par lieu de stage) reconnus par l'Ordre des Architectes. La seconde est l'obligation de s'inscrire au tableau de l'Ordre des Architectes dès le début de votre stage. »

(Faculté d'architecture de Liège, s.d.)

6.3.1 A quelle souffrance est-il soumis ?

Architecte est un métier qui évolue tout au long la carrière professionnelle, conduisant à différents débouchés possibles et pouvant ainsi mener à différents types de situations de souffrance. La question du sens du travail semble se poser dans le cadre du métier d'architecte

en fonction du débouché choisi et du poste qu'occupe l'architecte. À la lecture des définitions du métier d'architecte nous pouvons déterminer trois grandes catégories possibles dans les débouchés, pouvant dans certaines situations correspondre à trois moments différents dans la carrière d'un architecte ; le début de carrière assorti du stage pour l'obtention de la maîtrise d'œuvre, l'architecte indépendant, et salarié. Nous allons nous pencher sur ces différentes situations et identifier pour chacune d'elles des situations de souffrance.

Pour commencer, voyons le témoignage présentant la perspective d'un patron architecte indépendant :

“Témoignage d'un architecte : Frédéric LEROY - 56 ans, gérant d'un cabinet d'architecture à Montrouge (Hauts de Seine) :

Frédéric Leroy a toujours rêvé de devenir architecte. Enfant, il aimait dessiner, fabriquer des objets et passait des heures dans l'atelier de son grand-père menuisier. *« L'architecture permet d'allier l'intellect et le pratique : concevoir et construire »*, résume aujourd'hui ce quinquagénaire diplômé de l'École supérieure d'architecture (ESA) après une classe préparatoire à l'École des arts et métiers.

A l'issue de ses études, il a travaillé pendant quatre ans dans un bureau d'études techniques spécialisé dans les bâtiments industriels. Bien que ce domaine soit alors peu prisé des architectes, il a décidé de persévérer dans cette voie et de créer sa propre structure.

« En 1992, la guerre du Golfe a entraîné le gel de nombreux projets de construction. J'ai dû licencier mes 9 salariés. Je me suis retrouvé tout seul dans un petit bureau pendant deux ans. » Lorsque les affaires ont redémarré, Frédéric Leroy a construit l'immeuble qui abrite désormais son agence. Six architectes travaillent avec lui et son activité s'est diversifiée.

« Nous concevons moins d'industriel et davantage de tertiaire, nous faisons de la réhabilitation et nous nous sommes lancés dans la construction d'écoles et de maisons de retraite », précise-t-il.

Ses revenus atteignent 6 000 € net par mois, auxquels s'ajoutent une part des dividendes de la société, ainsi que des avantages en nature, voiture de fonction et prise en charge de certains frais. **Une rémunération avantageuse qui a ses**

contreparties. « Concevoir permet de laisser une trace visible de son travail, c'est formidable. En revanche, il faut énormément travailler...pour rien ! **Seuls 10 % des projets aboutissent, c'est épuisant.** Pour faire ce métier correctement, il faut être passionné. Je me dis toujours que la plus belle réalisation est celle à venir. » A la fin de sa carrière, Frédéric espère transmettre à un confrère son outil de travail, l'agence qu'il a créée il y a presque trente ans.”

(Chaleil, 2012)

L'expérience de Frédéric Leroy est révélatrice de plusieurs situations de souffrance qu'il a connues à différents moments de sa carrière d'architecte. Dans un premier temps lorsqu'il a fallu commencer sa carrière dans un domaine peu prisé. Ensuite, lorsqu'il a créé sa propre structure et qu'il a fallu licencier les employés et continuer seul car les projets ont été gelés. Finalement, à présent que la situation économique s'est améliorée, la souffrance provient du travail vain (puisque seulement 10% des projets se concrétisent).

Le témoignage suivant, relate l'expérience de Céline en tant qu'architecte salariée dans une petite boîte :

« Bonjour, je suis architecte et je ne comprends pas comment les agences d'archi peuvent être aussi mal gérées pour la majorité d'entre elles. j'ai travaillé 3 ans dans un bureau d'une dizaine de personnes, dans lequel personne n'était jamais augmenté (certains là depuis plus de 10 ans !) les postes n'étaient jamais définis (je n'ai moi-même jamais bien compris mon propre rôle dans certains projets) pas de rdv annuel individuel, pas de remboursement transport ni de RTT ... la boîte a fini par couler cette année et nous apprenons que le patron a dit partout qu'il avait licencié tout le monde parce qu'on était nuls et démotivés ! Du coup en plus d'autant plus difficile de retrouver du travail. Pour moi, mon ancien patron architecte est un voyou.

Pour moi cette mauvaise gestion observée dans mon cas et autour de moi, cette situation étant effectivement malheureusement très fréquente, je ne veux plus travailler dans une petite structure, j'espère que je me sentirais mieux dans une grosse boîte quitte à changer de métier ! »

(Assistante d'architecte, 2015)

Dans l'expérience de Céline, la souffrance provient clairement des conditions de travail. De plus, son témoignage révèle que la mauvaise gestion de l'environnement de travail est quelque chose qui s'observe fréquemment dans les entreprises d'architecture.

Un autre aspect à prendre en compte dans ce métier est que la souffrance au travail se voit souvent et intensément en début de carrière, lorsqu'il faut encore se faire un nom, trouver un poste et réaliser deux ans de stage minimum si l'on souhaite obtenir la maîtrise d'œuvre.

6.3.2 Quel(s) dilemme(s) d'éthique ?

Nous pouvons constater que si le travail labeur et le job à la con, sont associés respectivement à des tâches méprisées que *personne ne veut faire* bien qu'essentiels, et des tâches dont la société pourrait se passer et abrutissantes, l'œuvre ne comporte dans sa définition aucune connotation négative pouvant être génératrice de souffrance. Ici la considération du travail comme expérience subjective prend tout son sens et les dilemmes d'éthique et l'impact du revenu universel seront donc à analyser en fonction de la situation particulière du travailleur. Ainsi dans l'expérience de Frédéric nous pouvons raisonnablement penser que l'expérience vécue lors du licenciement des travailleurs a dû être très difficile et mettre en conflit certaines valeurs comme l'obligation, l'ambition ou le succès professionnel à d'autres comme le travail d'équipe, la sympathie, la compassion, l'empathie.

A travers le témoignage de Céline nous pouvons imaginer que les conditions difficiles de travail dans l'agence ont probablement exposé les employés à des conflits d'éthique générés par une opposition, dans l'expérience vécue, entre des valeurs comme la loyauté, le professionnalisme, l'esprit d'équipe, le sentiment d'appartenance et la dignité, la reconnaissance, le respect.

6.3.3 Modèles de justice et revenu universel

En ce qui concerne les implications des modèles de justice et de revenu universel, commençons par analyser les différentes situations présentées séparément.

Dans le cas de la souffrance ressentie par Frédéric lors du licenciement des travailleurs, la situation est particulière. La relation de travail ici se rompt or le but des modèles d'éthique est

la mise en place des conditions nécessaires pour faire face aux conflits d'éthique pendant l'expérience de travail. Ici c'est le moment de rupture qui nous intéresse et celui-ci est d'une part, partie intégrante du travail du patron, et d'autre part, un moment bien précis de l'expérience d'un travailleur. Bien que le but ici est d'analyser la situation de souffrance vécue par Frédéric, architecte et patron, nous pensons qu'une éthique de discussion aurait aidé dans ce cas, les deux parties. En effet, nous pensons qu'un espace public de discussion aurait servi préalablement au licenciement, d'une part, à échanger sur la situation difficile de l'entreprise et les possibles épreuves auxquelles le patron et les employés devaient se préparer, d'autre part, à comprendre et accepter les raisons de ces probables épreuves à venir. Ainsi la décision de licenciement aurait probablement été moins difficile à annoncer pour le patron et plus facile à accepter pour les employés. De même, un revenu universel aurait pu atténuer l'effet du conflit de valeurs auquel fut exposé Frédéric Leroy. En effet, on peut imaginer que le fait de savoir que les employés licenciés bénéficient tout de même, et en tout temps, d'un revenu permettant de vivre « dignement », peut avoir un effet consolateur pour la personne vivant la difficile expérience de devoir procéder à ce licenciement.

Si nous reprenons les modèles d'éthique pour analyser la situation vécue par Céline, nous pouvons voir que le premier à ne pas être pris en compte est celui de la discussion, le témoignage exprime clairement le manque d'espace de discussion au sein de l'entreprise. L'éthique de la reconnaissance aussi se voit non respectée. Bien que le manque de reconnaissance observé ici n'est pas social mais hiérarchique (un manque de reconnaissance des compétences des employés sous-entendu lorsque leurs rôles et postes ne sont pas définis correctement, et surtout un manque de reconnaissance pour leur travail réalisé lorsqu'ils sont dénigrés par le patron). Et bien que cela ne soit pas dit clairement, il semble évident que dans cette entreprise les employés n'avaient pas la possibilité de développer leurs capacités propres et que rien n'était fait en ce sens.

Les employés de cette entreprise d'architecture ont enduré des années durant de mauvaises conditions de travail, jusqu'à ce que cette dernière fasse faillite. Un revenu universel ici aurait pu mener ces architectes à quitter cette boîte et chercher un emploi ailleurs présentant de meilleures conditions de travail, quitte à avoir un salaire plus bas.

Un revenu universel se verrait également, plus que favorable, pour les architectes, devant réaliser un minimum de deux ans de stages après leur master s'ils veulent obtenir le droit de

réaliser des maîtrises d'œuvres. Notons qu'en Belgique ces deux ans sont obligatoires, en France, 5 années de stages sont conseillées.

Imaginons un jeune diplômé qui trouve un poste dans une administration communale où ses tâches consistent principalement à réaliser des enquêtes de voisinage. Il n'y a rien de créatif dans ce poste et cela est loin d'être son rêve. Il décide alors de réaliser les 2 ans de stage pour avoir la maîtrise d'œuvre, mais rien ne lui assure qu'il trouvera un stage rémunéré. Dans ce genre de situation, un revenu universel permettrait aux « jeunes à accéder à des stages pas ou peu rémunérés qui seraient sinon réservés aux privilégiés dont les parents sont capables et désireux de leur fournir ce qui équivaldrait à des revenus de base financés sur fonds privés » (Van Parijs et Vanderborght, 2019, p. 52).

7. Conclusion

Si la financiarisation du capitalisme et l'organisation du travail dans les entreprises qui en découle sont tenues pour responsables d'une grande partie des situations de souffrance au travail, elles ne semblent pas être les seules explications. Les solutions ne sont donc pas à chercher uniquement de ce côté-là. En effet, certaines situations de souffrance au travail ne peuvent être imputées uniquement aux raisons précitées puisqu'elles peuvent être présentes dans des régimes sociétaux et économiques autres que le capitalisme.

Pour comprendre, le point de départ est la considération du travail non comme un simple rapport d'échange de temps contre rémunération, mais comme une expérience façonnée de conflits de valeurs, de dilemmes d'éthique. Cette considération remet à l'avant plan la question de la justice au travail, partie importante mais mise de côté dans le débat sur la justice sociale (de Nanteuil, 2017).

Rendre compte de l'injustice au travail nécessite une réflexion éthique et donc, par définition, d'admettre l'existence de plusieurs valeurs à analyser en fonction de l'expérience vécue au travail (de Nanteuil, 2016). À partir de cette considération, de Nanteuil propose une méthode, basée sur une grille d'analyse qui reprend quatre modèles d'éthique, permettant d'identifier les problèmes d'éthique dans les organisations et de travailler à leur résolution.

Ces quatre modèles d'éthique créent les conditions d'une justice au travail (de Nanteuil, 2016). Le premier est l'éthique de la discussion qui soulève l'importance des normes d'échanges verbaux et d'espace de discussion sur le lieu de travail (Habermas). Le second

modèle concerne l'éthique du compromis, visant à accepter et respecter la pluralité des valeurs des différents travailleurs (de Nanteuil). Vient ensuite le modèle basé sur l'éthique du développement qui se centre sur le développement des capacités et de la mise en place de moyens pour y arriver (Sen et Nussbaum). Le dernier modèle est celui de l'éthique de la reconnaissance comme demande sociale et soulève la question de la reconnaissabilité (Honneth).

L'activité humaine de travail est souvent classifiée en fonction de différents critères. Selon Arendt (2002), le travail peut être divisé en trois catégories. La première est le travail et regroupe toutes les activités liées à la vie biologique de l'être humain. La seconde est l'œuvre et reprend les activités servant à produire des objets, elle n'est pas vitale. Et enfin, vient l'action qui définit les activités liées à la parole, l'interaction entre les humains. Graeber lui, invente le terme « Bullshit job » pour classifier un type de travail, source de souffrance, inutile et abrutissant mais, le plus souvent, bien rémunéré (2018). Dans le but d'analyser l'impact d'un revenu universel sur la justice au travail nous avons choisi trois métiers répondant à ces classifications.

Le premier étant le travail labeur, illustré par le métier de technicien de surface. Ces derniers réalisent un métier difficile et sans gloire mais indispensable et se voient souvent face à un conflit de valeurs opposant l'utilité, l'importance et la contribution, à la reconnaissance et la dignité. Dans leur cas, le revenu universel n'aurait pas d'impact significatif sur la situation d'injustice qu'ils vivent au quotidien, il faudrait plutôt s'impliquer au niveau des éthiques de discussion et de reconnaissance.

Le second métier analysé a été celui du télévendeur, répondant aux caractéristiques du bullshit job. Pour ces derniers, la souffrance au travail est liée au contenu du travail. Ils sont face à un dilemme d'éthique qui se traduit par un conflit de valeur entre la responsabilité morale (son activité professionnelle est nuisible pour la société) et le professionnalisme (effectuer correctement son travail). Pour les télévendeurs, l'instauration d'un revenu universel leur permettrait de quitter un métier vide de sens et de rechercher un autre emploi qui répondrait mieux à leurs attentes personnelles et professionnelles. Dans le cas des télévendeurs trouvant un sens à leur travail dans la réalisation d'objectifs personnels de carrière tels que l'acquisition d'une expérience dans le domaine commercial, il faut plutôt se pencher vers les modèles d'éthique et plus particulièrement les éthiques de la discussion et du compromis pour remédier aux situations d'injustice dues aux conditions difficiles de travail.

Pour finir, le métier d'architecte a été choisi pour illustrer l'œuvre. Les situations d'injustice au travail, dans le cas de l'architecte et en général dans le cas du travail œuvre, sont davantage liées à l'organisation du travail qu'au sens du travail dans sa définition, d'où l'intérêt de se pencher prioritairement sur les modèles d'éthique.

Dans l'exemple de l'architecte, un revenu universel est un moyen d'aider à la formation (stages obligatoires pour obtenir un accès à certaines fonctions de la profession). C'est également un moyen de fournir une stabilité financière à ceux qui se lancent en tant qu'indépendants et montent leur propre structure. Ainsi, il semblerait que, dans le travail œuvre, si les modèles de justice ont de l'importance dans toutes les situations, le revenu universel n'a d'impact sur les situations d'injustice, que dans des cas particuliers.

En conclusion, sur base des cas analysés, nous opinons que le revenu universel peut jouer un rôle fondamental dans une situation d'injustice particulière pouvant toucher les trois types d'activités humaines. C'est à dire qu'il peut influencer en minimisant, voir en supprimant le conflit de valeur issu de la contrainte de devoir exercer un emploi pour la seule raison de la nécessité financière vitale, opposant sens du travail à la survie. Cependant, en dehors de ce cas de figure, il semblerait que les modèles de justice soient un choix plus pertinent et nécessaire pour faire face et surmonter l'injustice au travail.

8. Bibliographie

Abdallah, M.H. (2010). Frotter, toujours frotter, c'est fini, il faut payer. *Plein droit*, 4 (87), 32-36. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-plein-droit-2010-4-page-32.htm>

Arendt, H. (2002). *Condition de l'homme moderne*. Paris : Pocket

Chaleil, J. (6 février 2012). Fiche métier : devenir architecte, un cursus de longue haleine. *Le Parisien Etudiant*. Récupéré de : <http://etudiant.aujourd'hui.fr/etudiant/info/fiche-metier-architecte-devenir-architecte.html>

Cordial. (s.d.). Responsabilité. Dans *Le dictionnaire Cordial*. Consulté le 18 octobre 2020 sur <https://www.cordial.fr/dictionnaire/definition/responsabilit%C3%A9.php#:~:text=Fait%20d'%C3%AAtre%20garant%20de,ou%20de%20tenir%20un%20engagement>.

de Nanteuil, M. (2016). *Rendre justice au travail*. Paris : Presses Universitaires de France

de Nanteuil, M. (2017). Justice dans le travail. *Politique, la Revue*. Octobre, 90-99. Récupéré de <https://dial.uclouvain.be/pr/boreal/object/boreal:192457>

Faes, H. (2015). Hannah Arendt et les définitions de l'homme. *Revue philosophique de la France et de l'étranger*, 140 (3), 341-358. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-philosophique-2015-3-page-341.htm>

Faes, H. (2011). Le sens du travail. *Transversalités*, 120(4), 25-37. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-transversalites-2011-4-page-25.htm>

Girardot, D. (2016) Travail et banalité du mal. Le concept arendtien du travail. *Travailler*, 35(1), 213-232. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-travailler-2016-1-page-213.htm>

Goujat, R. (2016). L'acte suicidaire, un destin possible de la souffrance au travail. *L'Information psychiatrique*. 92, 448-52. doi :10.1684/ipe.2016.1503

Graeber, D. (2018). *Bullshit jobs*. Paris : Les liens qui libèrent

Hélène A. (2015). Assistante d'architecte : L'envers du décor dans certaines agences. Consulté à l'adresse <http://www.assistantedarchitecte.fr/assistante-d-architecte-l-envers-du-decor-dans-certaines-agences-a119205236>

Hunyadi, M. (s.d.). *Hannah Arendt et le travail {PowerPoint Slides}*. Récupéré de Université Catholique de Louvain, Récupéré de : <https://moodleucl.uclouvain.be/>

Larousse. (s. d.). Professionnalisme. Dans *Le Dictionnaire Larousse en ligne*. Consulté le 18 octobre 2020 sur <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/professionnalisme/64159>

Lhuillier, D. (2005). Le « sale boulot ». *Travailler*, 2 (14), 73-98. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-travailler-2005-2-page-73.htm>

Liège Université Architecture. (s.d.). Débouchés. Consulté à l'adresse https://www.archi.uliege.be/cms/c_5486987/fr/archi-debouches

LOCI. (s.d.) Bachelier et Master en architecture. Consulté à l'adresse <https://uclouvain.be/fr/facultes/loci/grades-d-architecte.html>

Manpower. (s.d.) Métier du tertiaire : Télévendeur. Consulté à l'adresse <https://www.manpower.fr/televendeur>

Rémon, M. (2005). *Le travail, expression de notre humanité*. Récupéré de <https://www.centreavec.be/publication/le-travail-expression-de-notre-humanite/>

Van Parijs, P. et Vanderborght, y. (2019). *Le revenu de base inconditionnel : une proposition radicale*. Paris : La Découverte

Wathlet, C. (2020). Nettoyeuse en maison de repos, un métier peu (re)connu. *Démocratie*, 7/8, 13-14. Récupéré de : http://www.revuedemocratie.be/index.php?option=com_content&view=article&id=1410:nettoyeuse-en-maison-de-repos-un-metier-peu-re-connu&catid=43&Itemid=129

Note d'articulation

Dans le cadre de ce mémoire, nous avons analysé une problématique générale portant sur la souffrance au travail sous deux perspectives. À travers cette note d'articulation, nous visons à mettre en lien ces deux perspectives afin de répondre à notre question de recherche principale qui est *Faut-il chercher les solutions à la souffrance au travail dans une révision de notre économie capitaliste ou dans de nouvelles pratiques managériales ?*

Cette question découle de la constatation d'une souffrance au travail qui prend de plus en plus d'ampleur et qui peut, dans certains cas mener au suicide. Lorsque l'on s'intéresse à la source de cette souffrance, on peut observer que les avis des chercheurs divergent. Certains mettent le blâme sur le système capitaliste tandis que d'autres mettent l'accent sur les techniques managériales déshumanisées. Toutefois, parmi ces chercheurs, un constat semble faire l'unanimité, le travail perd son sens.

Cela nous a mené à la première partie de ce mémoire, à savoir *Comment redonner sens au travail?* Pour répondre à cette question, nous avons présenté une constatation de la souffrance au travail que subissent les travailleurs, et en particulier celle de la perte de sens de leur métier. Les causes et solutions de ces souffrances font l'objet de divergences de la part des chercheurs. Certains ciblent l'organisation capitaliste de la société tandis que d'autres se centrent sur l'organisation du travail en entreprise.

Dans tous les cas, lorsque nous souhaitons redonner un sens au travail, il faut tenir compte d'un premier aspect important. Il s'agit de la dépendance du travailleur au travail salarié pour la satisfaction de ses besoins élémentaires (tels que se loger, se nourrir ou s'habiller), car celle-ci limite sa possibilité de questionnement par rapport au sens de son travail et son champ d'action pour changer une situation professionnelle qui ne lui conviendrait pas. La dépendance au revenu économique que lui fournit son emploi le contraint à la souffrance.

C'est pourquoi, si nous voulons permettre à l'individu dépendant de son travail de redonner un sens à ce dernier, il faut commencer par lui donner la possibilité de se poser la question du sens. Cela passe, selon nous, par l'instauration d'un revenu universel inconditionnel comme défendu par de nombreux auteurs. Ce revenu peut prendre diverses formes mais il doit fournir une sécurité économique à ses bénéficiaires et être libre de conditions. Ainsi les individus gagneraient en liberté et pourraient dès lors réorganiser leurs priorités. Ils peuvent par exemple choisir d'avoir un emploi qui leur correspond mieux même s'il est mal payé, changer

de métier plus aisément, avoir accès à certaines formations, se lancer dans leur propre activité, etc.

L'instauration d'un revenu universel permettrait de diminuer la souffrance au travail, mais nous ne pensons pas qu'il soit à lui seul la solution ultime. Il permet certes de mettre de côté certaines limitations mais, il y a un autre aspect important se rapportant à l'organisation du travail à prendre en compte, et cela concerne l'environnement de travail. Actuellement, la gestion humaine en entreprise est déshumanisée, orientée sur les besoins économiques et de productivité, considérant le travailleur comme une ressource plutôt qu'un individu. Cela mène de nombreux individus à être en souffrance sur leur lieu de travail. Ils peuvent pourtant avoir une situation économique stable et un métier de rêve, sous une mauvaise gestion l'individu souffre tout de même.

Nous estimons que le revenu universel serait le point de départ pour mettre fin à la souffrance au travail, car de nouvelles techniques managériales ne serviraient pas pleinement efficaces tant que la question du travail pour survivre ne sera pas réglée. Par la suite, il est nécessaire que ce revenu universel s'accouple à une philosophie managériale qui repense l'individu, comme un être social et non comme une ressource de l'entreprise. De plus, ce nouveau modèle managérial devra également permettre de traiter la question de l'injustice au travail qui est aussi une source de souffrance.

Cette question de l'injustice au travail est cruciale car, si le régime capitaliste et l'organisation du travail qui en découle sont tenus pour responsables d'une grande partie des situations de souffrance au travail, elles ne semblent pas pouvoir expliquer toutes ces situations et les solutions ne sont pas à chercher uniquement dans une révision de la distribution des richesses dans le régime capitaliste ou dans de nouvelles formes de management. Matthieu de Nanteuil nous ouvre la voie à une nouvelle manière d'analyser la souffrance au travail en passant par une réflexion éthique.

Selon lui, l'expérience de travail est subjective et façonnée de conflits de valeurs, de dilemmes d'éthique. Rendre compte de l'injustice au travail nécessite une réflexion éthique et donc, par définition, d'admettre l'existence de plusieurs valeurs à analyser en fonction de l'expérience vécue au travail (de Nanteuil, 2016). A partir de cette considération, l'auteur nous propose une méthode permettant d'identifier les problèmes d'éthique dans les organisations et de travailler à leur résolution. Cette méthode est basée sur une grille d'analyse qui reprend quatre modèles d'éthique, des modèles normatifs (de Nanteuil, 2016).

Nous pensons que cette théorie, cette façon de considérer le travail et la question de la justice au travail, est la pierre manquante à l'édifice des solutions à la souffrance au travail. C'est pourquoi, dans le cadre de ce travail, après avoir mis en évidence l'importance d'une allocation universelle pour permettre à tout travailleur de se poser la question du sens au travail, nous avons voulu approfondir la question de la justice au travail. C'est ce qui nous a mené à nous questionner sur *l'impact que pourrait avoir un revenu universel sur la justice au travail* et à en faire l'objet du deuxième paper de ce mémoire. Pour cela nous avons réalisé une étude comparée de plusieurs situations professionnelles et avons mis en pratique la grille d'analyse proposée par de Nanteuil. Celle-ci est basée sur quatre modèles d'éthique qui créent les conditions d'une justice au travail (de Nanteuil, 2016). Le premier est l'éthique de la discussion qui soulève l'importance des normes d'échanges verbaux et d'espace de discussion sur le lieu de travail. Le second modèle concerne l'éthique du compromis, visant à accepter et respecter la pluralité des valeurs des différents travailleurs. Vient ensuite le modèle basé sur l'éthique du développement qui se centre sur le développement des capacités et de la mise en place de moyens pour y arriver. Le dernier modèle est celui de l'éthique de la reconnaissance comme demande sociale et soulève la question de la reconnaissabilité.

Sur base de la justice au travail telle que vue par de Nanteuil nous nous sommes donc intéressés à l'impact du revenu universel sur les conflits de valeur au travail, et ce sans considérer le travail comme un concept ayant un sens global mais comme une expérience subjective. Dès lors, cette analyse s'est basée sur trois "types de travail" représentés par trois métiers différents pour tenter de se rapprocher au maximum de l'expérience subjective du travailleur.

Ces trois métiers ont été choisis sur base des théories de Arendt et Graeber qui ont défini différents types de « travail » pouvant avoir chacun un sens différent, qu'il soit lié aux tâches ou à la perception qu'en a la personne qui les exécute.

Le premier étant le travail dans le sens labeur, illustré par le métier de technicien de surface. Selon Arendt (2002), ce type de travail regroupe toutes les activités liées à la vie biologique de l'être humain.

Les techniciens de surface réalisent un métier difficile et sans gloire mais indispensable et se voient souvent confronté à un conflit de valeurs opposant l'utilité, l'importance et la contribution, à la reconnaissance et la dignité. Dans leur cas, le revenu universel n'aurait pas

d'impact significatif sur la situation d'injustice qu'ils vivent au quotidien, il faudrait plutôt agir au niveau des éthiques de discussion et de reconnaissance.

Le second métier analysé a été celui du télévendeur, répondant aux caractéristiques du “bullshit job”, concept inventé par Graeber qui renvoie à un type de travail, source de souffrance, inutile et abrutissant mais, le plus souvent, bien rémunéré (2018).

Pour les télévendeurs, la souffrance au travail est liée au contenu du travail. Ils sont face à un dilemme d'éthique qui se traduit par un conflit de valeur entre la responsabilité morale (son activité professionnelle est nuisible pour la société) et le professionnalisme (effectuer correctement son travail). Dans la situation des télévendeurs, l'instauration d'un revenu universel leur permettrait de quitter un métier vide de sens et de rechercher un autre emploi qui répondrait mieux à leurs attentes personnelles et professionnelles. Dans le cas des télévendeurs trouvant un sens à leur travail dans la réalisation d'objectifs personnels de carrière tels que l'acquisition d'une expérience dans le domaine commercial par exemple, il faut plutôt se pencher vers les modèles d'éthique et plus particulièrement les éthiques de la discussion et du compromis pour remédier aux situations d'injustice dues aux conditions difficiles de travail.

Pour finir, le métier d'architecte a été choisi pour illustrer l'œuvre, type de travail qui reprend les activités servant à produire des objets, elle n'est pas vitale (Arendt, 2002). Les situations d'injustice au travail, dans le cas de l'architecte et en général dans le cas du travail œuvre, sont davantage liées à l'organisation du travail plutôt qu'au sens du travail dans sa définition, d'où l'intérêt de se pencher prioritairement sur les modèles d'éthique.

Dans l'exemple de l'architecte, un revenu universel est un moyen d'aider à la formation (stages obligatoires pour obtenir un accès à certaines fonctions de la profession). C'est également un moyen de fournir une stabilité financière à ceux qui se lancent en tant qu'indépendants et montent leur propre structure. Ainsi, il semblerait que, dans le travail œuvre, si les modèles de justice ont de l'importance dans toutes les situations, le revenu universel n'a d'impact sur les situations d'injustice, que dans des cas particuliers.

Pour conclure ce mémoire, nous pouvons résumer nos apports comme suit : L'origine de la souffrance au travail est multiple et complexe, pour régler ce problème au sein de la société, différentes solutions peuvent être pensées. Selon nous, il faut mettre en place des actions à différents niveaux. Tout d'abord il faut permettre au travailleur de redonner du sens à son

travail, pour cela il faut lui permettre de se poser la question du sens et cela peut se faire via l'instauration d'un revenu de base. Ce dernier permettrait au travailleur de ne plus avoir à considérer son travail comme une nécessité pour survivre.

Ensuite, il faudrait repenser les techniques managériales car les problèmes managériaux peuvent subsister sous tous les types de régimes et être cause de souffrance même quand le travail n'est pas une nécessité pour survivre. Ainsi, remettre l'humain et son expérience subjective de travail au centre du management est crucial. De plus, il est également important de considérer le travail comme une expérience éthique façonnée de valeurs qui peuvent se retrouver en conflit et générer de la souffrance (de Nanteuil, 2016). Cela afin de ne pas mettre de côté la question de l'injustice au travail, fondamentale selon nous dans le débat sur la souffrance des travailleurs.