



# Tout Lyon Affiches



2,40 €

N° 5230 SAMEDI 5 NOVEMBRE 2016



**GASPILLAGE**

**LE PLEIN DE SOLUTIONS**

© Stock/Maxx/Benart



**GRAND TÉMOIN**

Pierre-Yves Gomez, le travail au corps

CULTURE

L'Orchestre national de Lyon a l'âme slave



# REGARDS SUR L' ACTU

## Grand témoin

PIERRE-YVES  
GOMEZ  
LE TRAVAIL AU CORPS



### SES DATES CLÉS

2011

Président de la Société française de management

2003

Directeur de l'Institut français de la gouvernance des entreprises

1993

Décroche son doctorat en sciences de gestion à Lyon 3

1989

Est nommé professeur à EMLyon

1960

Naissance à Oran

Spécialiste du lien entre l'entreprise et la société, Pierre-Yves Gomez s'intéresse depuis quelques années déjà, au travail. Invisible, intelligent, marchand, associatif, collaboratif ou domestique, il structure la société humaine. Mais qu'advient-il lorsque se creuse le fossé entre le travail et le salarié en manque de repères par rapport au fruit de son labeur ? Le professeur à EMLyon, qui analyse le phénomène dans son nouvel ouvrage *Intelligence du travail*, montre que cette déconnexion inéluctable est générée par une nouvelle relation au travail, la fin de l'âge d'or du salariat et une l'économie de proximité où s'affrontent la cité du travailleur et la cité du consommateur. Dans cet essai, sans concession, il analyse une crise idéologique sans précédent dans la société française.

■ Propos recueillis par Antonio Mafra



**Il y a deux ans, vous publiez *Le Travail invisible* (François Bourin Editeur), aujourd'hui, *Intelligence du travail* \*. Pourquoi vous intéressez-vous tant à cette thématique ?**

J'essaie de répondre à une question qui me fascine, voire m'obsède : pourquoi les humains acceptent-ils d'être gouvernés dans l'entreprise, de travailler ensemble toute une vie sur des projets qu'ils ne maîtrisent pas toujours ? Comment expliquer que le principe de liberté individuelle s'accorde avec la dépendance au travail collectif ? Comment justifie-t-on que 170 000 personnes s'entassent chaque matin dans le RER A pour aller à Paris-La Défense ? Il existe une sociologie du travail, souvent à caractère doloriste, des réflexions philosophiques, mais la sphère de la gestion n'en parle pas sinon comme d'une ressource, d'un facteur de production comme un autre.

**Comment définissez-vous le travail ?**

Il faut d'abord rappeler un principe fondamental : le travail est le propre de l'homme. L'humanité s'exprime par la liberté et la liberté par le travail. Sur ce principe, on peut définir le travail comme une activité de transformation de l'environnement dont le résultat est utile au moins à une personne. Cela veut dire qu'il faut tenir compte du travail dans et hors entreprise,

« On ne peut pas construire un vivre ensemble sans tenir compte de son ciment : le travail »

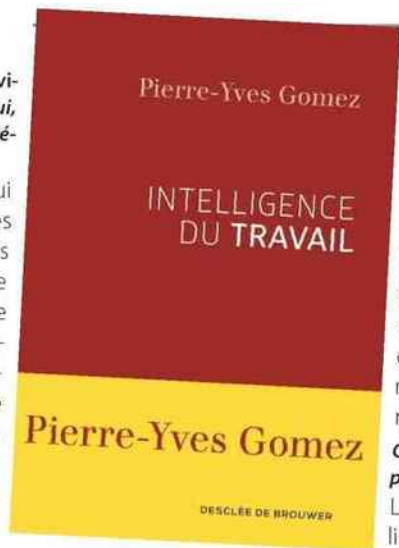
autrement dit comptabiliser le travail domestique, associatif, collaboratif qui représente près de 50 % de notre temps de travail.

**Comment expliquez vous la distance croissante, voire la méfiance, vis à vis du travail ?**

Plusieurs raisons expliquent cette déconnection. La première renvoie à l'exode rural. Les paysans quittent la campagne et le travail immédiat pour un travail médiatisé par l'entreprise. Une autre raison tient à la mécanisation où l'usage des machines détermine l'usage des travailleurs qui leurs sont soumis. Parce qu'elle éloigne le salarié du fruit de son labeur, la globalisation joue également un rôle. Enfin, dernier stade, la financiarisation fait totalement disparaître le travail. Cette mise à distance suscite deux interrogations : à quoi cela sert ? Question plus volontiers posée par le cadre ; à quoi je sers ? Emanant plutôt de l'ouvrier ou de l'employé.

**Dans votre livre, vous défendez l'idée que les salariés chercheraient dans la sphère privée le sens au travail qu'ils ne trouvent plus dans l'entreprise...**

Eloigné du travail dans l'entreprise, le travailleur va chercher sous d'autres formes la valorisation que l'employeur lui refuse. En témoigne, par exemple, le développement des potagers. Ces jardins créent un rapport immédiat au travail et lui donnent du sens. Paradoxalement, le goût du travail germe et pousse en dehors de l'entreprise. Internet en apporte la



preuve. Des millions de gens acceptent, tous les jours, de s'investir à leur rythme, par générosité, générant de nouvelles communautés, des réseaux fluides où ils sont très actifs, mais qu'ils peuvent quitter quand ils veulent.

**Comment réagissent les entreprises ?**

Elles commencent à prendre conscience de ce phénomène, surtout celles qui emploient des jeunes. Les nouvelles générations qui ont besoin de reconnaissance par le travail ne comprennent pas, n'acceptent pas la hiérarchie

**Ce désamour pour le cadre entrepreneurial met-il en péril le contrat de travail ?**

Le contrat de travail est né du besoin de fidéliser des salariés, de créer un lien de subordination en échange d'un salaire. Pendant longtemps, les juristes et les syndicats se sont battus contre de tels contrats qu'ils assimilaient à une soumission de type esclavagiste. Par la suite, le contrat s'est imposé comme le lieu de la défense des travailleurs. Aujourd'hui, ceux qui le défendent se recrutent plus particulièrement dans les tranches d'âge les plus avancées et les non-diplômés. Face à eux, les plus jeunes, à l'aise avec les réseaux sociaux et communautés fluides, qui peuvent se vendre sans se soumettre.

**Que pensez-vous du débat sur la loi El Khomri ?**

Ses promoteurs l'ont surchargée, faisant d'elle un véhicule pour des choses qui méritaient d'être traitées à part. Ce trop-plein a suscité des oppositions multiples, parfois contradictoires. Tous les débats suscités dans la rue et dans la médias ont occulté l'essentiel : la loi El Khomri vise à porter le dialogue social dans les entreprises, au détriment des branches.





Cette dépossession a irrité la bureaucratie syndicale, patrons et syndicats, qui doivent leur pouvoir, voire leur existence, aux branches. Myriam ElKhomri a eu du courage de porter cette loi, même si elle n'a pas compris que l'enjeu du travail est social, non purement économique. On ne peut pas construire un vivre ensemble sans tenir compte de son ciment, le travail. En France, mais aussi dans beaucoup de pays européens, l'acceptation du chômage, sur une aussi longue période, traduit une culture où le vivre ensemble ne signifie plus faire ensemble. Nous avons oublié que le travail salarié collectif généré par un projet économique a cimenté les Trente Glorieuses.

**Comment recréer ce ciment ?**

Tant que le travail salarié est singularisé et dilué dans des communautés fluides, tant qu'il n'est pas au cœur de la société, ce sera difficile. Et les discours de Pierre Gattaz ne changeront rien. Parce que les gisements de travail sont hors des entreprises, celle-ci ne créeront pas le million d'emplois promis. Et là on touche un autre paradoxe du travail contemporain : à partir du moment où seule l'entreprise crée de la valeur, du moins selon l'orthodoxie économique, on ne comptabilise pas la valeur générée par le travail domestique. Depuis quelques années, Lyon a multiplié par deux l'offre de lits touristiques, grâce à des sites comme Airbnb. Or cette économie collaborative génère du travail, donc de la richesse, qui n'apparaît pas dans les statistiques.

**Dans ce cas, à partir du moment où il totalise la valeur ajoutée produite dans les entreprises, le PIB est-il encore pertinent pour mesurer la richesse d'un pays ?**

La question revient régulièrement sur le tapis. Naturellement nous sommes plus riches que le simple PIB. Beaucoup de travail échappe aux statistiques, ne serait-ce que celui qu'effectuent quelque 11 millions de bénévoles.

« Les salariés acceptent la dégradation de leurs conditions de travailleurs en entreprise parce que celle-ci leur offre des compensations »

les 3 heures, pour une femme, et 2 heures pour un homme, consacrées chaque jour à des tâches domestiques. Je peux l'illustrer simplement : l'Education nationale se plaint que les familles n'assument plus leur rôle

d'éducateur auprès de leurs enfants. Autrement dit que les parents ne font plus leur boulot ! Si ce travail n'est pas fait à la maison, il le sera à l'école, passant ainsi de la sphère domestique à celle d'une entreprise publique. Et on pourrait multiplier les exemples, comme le ménage « externalisé » à une employée de maison.

**Le rapport à la richesse n'accélère-t-il pas la déconnection vis à vis du travail ?**

J'avoue ne pas avoir travaillé cet aspect de la problématique. Mais il me paraît pertinent. Surtout dans une société où l'ascenseur social ne fonctionne pas, où le prix du travail ne dépend plus du travail mais de la consommation, où la valeur d'échange a pris l'ascendant sur la valeur d'usage.

**Le travail collaboratif génère-t-il de la précarité ?**



© Clotilde Vautry

Le travail collaboratif est précaire par nature, mais les conditions de cette précarité sont différentes car acceptées par les travailleurs et parce qu'elles reposent sur des solidarités communautaires qui vont se substituer aux solidarités traditionnelles liées au travail en entreprise. Le travail à distance, en dehors du cadre physique de l'entreprise, pose la question de la transformation de la relation au travail. Il participe de la fragmentation sociale en même temps qu'il socialise le travailleur sous une autre forme.

**Quelles sont les compétences nécessaires pour saisir les opportunités du travail collaboratif ?**

En l'absence de l'entreprise qui participait de l'intégration, de la socialisation du travailleur, celui-ci doit avoir, dans un contexte collaboratif, une capacité à créer des solidarités, s'inscrire dans des réseaux. Cette aptitude n'a rien à voir avec les classes sociales. Je crois que nous sommes à l'aube d'un bouleversement profond de notre relation au travail comme celui qu'a connu le début du XX<sup>e</sup> siècle avec l'avènement du travail à la chaîne.

**Revenons au point de départ. Selon vous, pourquoi les travailleurs acceptent-ils d'être gouvernés par l'entreprise ?**

Parce que l'entreprise leur offre des compensations. Parce que leur lien de subordination se traduit par du pouvoir d'achat, une protection sociale, des congés payés, les salariés acceptent la dégradation de leurs conditions de travailleurs. ■

\* Intelligence au travail, Editions Desclée de Brouwer – 180 pages, 15,90 €