

COLLECTION " LU POUR VOUS "

n°31 - novembre 2023

Les désordres du travail

Enquêtes sur le nouveau
productivisme

Synthèse du livre
de Philippe Askenazy

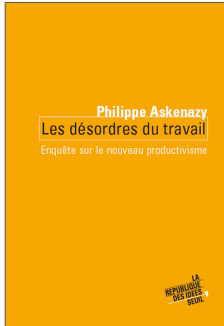
leDoTank

en partenariat avec



Synthèse rédigée par **Corentin SANTILLI**,

ENS Paris-Saclay, à partir de :



Philippe Askenazy – *Les désordres du travail. Enquêtes sur le nouveau productivisme* – La République des Idées – Éditions du Seuil – 2004

Économiste, directeur de recherche au CNRS et professeur à l'École normale supérieure, Philippe Askenazy conduit essentiellement ses recherches sur des thématiques liées au travail : conditions de travail et effets associés sur les performances économiques, politiques de l'emploi, etc. Il prend régulièrement position dans le débat public à travers ses écrits, et est notamment associé à l'initiative des « économistes atterrés ».

La collection " Lu pour vous "

La collection " Lu pour vous " propose des synthèses de travaux académiques qui font référence sur des questions liées à la Responsabilité Sociale et Sociétale des Entreprises (RSE).

Chaque thématique a vocation à être abordée par des auteurs ayant des opinions contrastées.

Ces notes de synthèse ne présentent pas un avis du DoTank et n'engagent pas sa responsabilité quant aux points de vue exprimés : elles n'ont d'autre ambition que de mettre à la disposition du lecteur des ressources pour sa réflexion et de lui donner envie d'aller plus loin dans la découverte des ouvrages et de leurs auteurs.

Les désordres du travail

Enquêtes sur le nouveau productivisme

Avant-propos

Parmi les champs embrassés par la RSE se trouve celui des conditions de travail. Celles-ci constituent le cœur des *Désordres du travail*, ouvrage demeuré cardinal dans la littérature économique sur le travail. Philippe Askenazy s'attache à y analyser les rapports entretenus par le travail avec le capitalisme sous un angle socio-économique. Il défend l'idée selon laquelle la crise de l'emploi est contemporaine d'une crise du travail, qui se manifeste en particulier par une dégradation des conditions de travail dans les années 1990 – et le regain des maux physiques (en particulier les troubles musculosquelettiques (TMS¹)), de façon concurrente à la subsistance des souffrances morales. Cette augmentation des souffrances physiques au travail, qui affecte sur le plan macroéconomique la France, et plus largement l'Europe, procède selon lui de la diffusion du « nouveau productivisme ». Ce modèle de production, qui a succédé au taylorisme, pose le principe d'une plus grande autonomie et polyvalence des travailleurs, en parallèle d'une diffusion des nouvelles technologies. La coïncidence relevée par l'auteur est paradoxale, car le sens commun aurait plutôt tendance à associer au nouveau productivisme un allègement de la charge – morale comme physique – des travailleurs, en les inscrivant dans un cadre davantage propice à leur créativité et moins pénible pour leur corps.

1. En 2019, ils étaient à l'origine de 88% des maladies professionnelles déclarées (Observatoire de la Mutualité française, 6^e édition, février 2023).

In fine, l'approche psychologisante de la souffrance au travail apparaît à l'auteur devoir être reléguée au profit d'une réflexion sur l'organisation même du travail en entreprise. Là où la première approche est déresponsabilisante, presque fataliste, la seconde apparaît bien davantage pragmatique, en soulignant la possibilité de concilier nouveau productivisme et amélioration des conditions de travail.

Du fait de la date de parution de l'ouvrage (2004), les données économiques sur lesquelles l'auteur se fonde, de même que les constats qu'il formule, sont susceptibles, depuis, d'avoir fortement évolué. Par extension ont tout autant changé, ces vingt dernières années, les politiques publiques et stratégies d'entreprise mises en œuvre pour prendre en charge la détérioration des conditions de travail. À ce titre, l'ouvrage d'Askenazy apparaît comme un révélateur des mutations profondes survenues en l'espace de vingt ans dans un domaine – les conditions de travail – qui continue de demeurer au cœur des débats contemporains.

Introduction

Le débat public se trouve traversé de préoccupations relatives au vécu au travail : harcèlement moral, pénibilité des métiers, souffrances au travail, *etc.* Face à ce constat, un double problème se pose.

D'une part, les difficultés au travail ont de plus en plus été reliées à l'individu, aboutissant à psychologiser la question de la dureté du travail. D'autre part, seuls les métiers dits « pénibles » ont été exonérés d'une explication psychologisante, au profit du maintien d'une explication par des causes physiques. Or, l'opposition entre les « affres psychiques du travail *moderne* » et les « maux physiques du travail *classique*² » n'apparaît pas pertinente, alors même que le travail dit « moderne » n'est pas moins pénible physiquement que celui dit « classique » – tout en occasionnant potentiellement un stress moral.

Les pénibilités contemporaines sont largement déterminées par l'organisation des entreprises, dans le cadre du nouveau productivisme (aussi dit « productivisme réactif ») apparu dans les années 1980 aux États-Unis, en remplacement du taylorisme. Dans ce nouveau référentiel, l'enjeu – pour le travailleur – est de savoir s'adapter en permanence, afin de pouvoir demeurer compétitif. Sont attendues de lui, en ce sens, polyvalence et responsabilité.

En pratique, le nouveau productivisme, qui implique une intensification du travail, conduit à une dégradation des conditions de travail, et *in fine* à un coût significatif pour l'économie et la société. Il ne s'agit pas pour autant de le condamner, mais de l'adapter. En particulier dans une société où les travailleurs partent en retraite de plus en plus tard, et donc subissent de façon accrue une forme d'usure, il apparaît impératif de « reposer le travail³ ».

2. ASKENAZY Philippe, *Les désordres du travail. Enquête sur le nouveau productivisme*, Paris, Éditions du Seuil et La République des Idées, 2004, p. 7.

3. *Ibid.*, p. 10.

1.

Des promesses aux désillusions

Le passage du taylorisme, caractérisé par un rythme élevé et une absence d'autonomie, au productivisme réactif, également marqué par un rythme certes élevé, mais doublé d'une autonomie accrue, devait en apparence augurer une révolution pour les salariés. Il était en effet censé leur assurer une émancipation, dans le rapport de force les opposant aux employeurs – dans la critique usuellement faite du capitalisme. De cette place accrue ménagée à l'individu dans le processus productif devait découler des pratiques innovantes introduites dans la chaîne de production, permettant à chacun de faire valoir sa singularité : le travail en équipe, le juste-à-temps commandant la production (c'est-à-dire une production à flux tendus), la polyvalence ou encore la polycompétence.

Pourtant, le malaise au travail, loin de disparaître, a subsisté, en particulier sur le plan des conditions de travail et de la santé des travailleurs. Amorcé au milieu des années 1980 outre-Atlantique, et dans les années 1990 en Europe, ce malaise – enraciné dans l'intensification du travail – a gagné la plupart des professions, que celles-ci soient exercées dans le secteur public ou privé. Il n'a épargné ni les travailleurs en fonction de leur statut, ni les entreprises selon leur taille (Philippe Askenazy remarquant cependant que les plus petites entreprises, à profession et secteur donnés, se caractérisent en général par des conditions de travail moins satisfaisantes que les grandes). Si la dégradation observée ne s'est certes pas avérée généralisée, le niveau des nuisances sonores au travail étant par exemple demeuré stable, les efforts physiques, eux, sont devenus plus fréquents, et ce dans l'ensemble des secteurs de l'économie. En France, l'industrie s'avère singulièrement plus touchée.

La tendance mise en évidence par Philippe Askenazy n'est cependant pas uniformément négative. Dans les années 1990, l'autonomie du travailleur ne s'affirme pas moins. Par ailleurs, la dégradation des conditions de travail entache davantage la première moitié des années 1990 que la seconde. Enfin, les salariés se disent, en l'an 2000, très majoritairement satisfaits – à hauteur de 84% d'entre eux – de leurs conditions de travail (Merlié et Paoli, 2002).

Parmi les maladies professionnelles associées à l'intensification du travail, les problèmes psychologiques conservent une place minoritaire, de l'ordre de 20% environ. Parmi les problèmes physiques, par conséquent majoritaires, les TMS – et particulièrement le syndrome du tunnel carpien – se placent au premier rang.

En parallèle de cette reconfiguration dans la nature des maladies professionnelles, la fréquence des accidents du travail cesse de décroître, pour au contraire se stabiliser.

En somme, c'est l'ensemble de l'économie qui se trouve pénalisée par cette recrudescence de la pénibilité au travail. Les accidents du travail et maladies professionnelles occasionnent ainsi à eux seuls un coût équivalent à 3% du PIB. Par ailleurs, la pénibilité au travail pèse de façon particulière sur les travailleurs proches de la retraite, obérant leur productivité.

2.

Les interprétations dominantes

Deux interprétations prévalent dans le débat public, face à la recrudescence des chiffres de la pénibilité au travail : d'une part, il n'y aurait en pratique aucune dégradation de fond à l'œuvre, mais plutôt un perfectionnement des outils de mesure, qui entraînerait de ce fait un ressaut statistique ; de l'autre, les conditions de travail se détérioreraient effectivement, mais principalement à cause de l'accroissement du stress psychologique.

Or, selon l'auteur, aucune de ces deux thèses ne doit emporter l'adhésion.

S'agissant de la première interprétation, s'il est vrai que les difficultés rencontrées au travail sont aujourd'hui mieux objectivées (notamment du fait d'une reconnaissance juridique accrue des maladies professionnelles, dans la plupart des pays), le ressaut observé reste trop significatif pour conclure à une absence totale de dégradation des conditions de travail.

S'agissant de la deuxième interprétation, celle dit du « tout psychologique », elle découle notamment de la publication, en 1998, de l'ouvrage de Marie-France Hirigoyen, *Le Harcèlement moral*. En effet, l'auteure contribue à une prise de conscience dans la société de la problématique du harcèlement moral, à tel point que cette dernière s'impose comme facteur explicatif premier des difficultés rencontrées au travail. Le besoin impérieux de satisfaire le client, ou encore les incivilités auxquelles sont confrontés, dans leur quotidien, les agents publics, seraient autant d'éléments justifiant le poids psychologique supporté par les travailleurs.

Or, cette dernière thèse porte en elle une conséquence malheureuse. Elle conduit de fait à ne pas interroger l'organisation du travail elle-même comme facteur de mal-être. De plus, et à l'instar de la thèse selon laquelle les outils statistiques expliqueraient l'essentiel de la dégradation observée des conditions de travail, elle ne peut suffire à expliquer l'envolée des pathologies physiques constatée.

3.

L'intensification du travail

À partir du constat d'une intensification du travail, deux leçons peuvent être tirées.

D'abord, la montée des contraintes physiques au travail cache en réalité un cumul de contraintes – physiques et mentales : ceux qui, jusqu'à présent, subissaient avant tout des contraintes mentales, les voient se doubler de charges physiques, et réciproquement.

Ensuite, le productivisme réactif, tel qu'il s'est graduellement imposé dans les économies, n'est pas dénué d'ambiguïtés. La rotation sur différents postes qui le caractérise permet de rompre avec le caractère monotone et pesant de l'affectation à une seule et même tâche.

Pourtant, dans le même temps, elle est corrélée à un risque accru de TMS (le juste-à-temps, lui, étant associé à un risque plus faible). La flexibilité du temps de travail est de même associée à une pression supplémentaire pour les travailleurs, car elle force ceux-ci à travailler dans l'urgence. Les autres pratiques caractérisant le productivisme réactif (travail en équipe, démarche de qualité, etc.) sont pour leur part faiblement corrélées, voire pas du tout, à l'occurrence de TMS.

Dans les efforts plus importants réclamés au travailleur, la figure du consommateur joue un rôle non négligeable. En effet, pour satisfaire les exigences du client le rythme de travail devrait être intensifié. Néanmoins, cela ne revient pas à devoir affirmer que le consommateur est directement « coupable⁴ » de la dégradation des conditions de travail. Ce n'est de fait pas tant lui qui exige l'intensification du travail.

4. ASKENAZY Philippe, *op. cit.*, p. 47.

Ce sont plutôt les changements organisationnels introduits dans les entreprises qui lui attribuent des exigences fortes, pour *in fine* justifier un durcissement des conditions de travail.

Le consommateur se trouvant dès lors exonéré de ses responsabilités dans la tendance observée, au moins en partie, il convient de sonder les fautes du productivisme moderne. Affirmer qu'il se rapprochait d'un néo-stakhanovisme⁵ serait toutefois une incitation à céder au fatalisme. Bien au contraire, selon Askenazy, la dégradation des conditions de travail, dans le productivisme réactif, ne constitue pas une issue irrémédiable. Cette détérioration est de fait la conséquence d'une négligence du facteur humain, par des entreprises ayant tendu à privilégier leurs résultats sur le bien-être du personnel. Une telle négligence de leur part ne procède au demeurant pas nécessairement d'un calcul froid : elle est plutôt potentiellement le produit d'une conviction erronée selon laquelle les nouvelles pratiques introduites par le productivisme réactif dans l'économie induiraient par elles-mêmes, sans mesures d'appoint, une émancipation. Compte tenu de sa cause, la tendance à la dégradation des conditions de travail peut donc tout à fait être combattue.

5. Cohen, 1999 ; Askenazy, 2002 / Stakhanovisme : Méthode d'encouragement au travail incitant à battre des records de production, qui fut appliquée en Union soviétique.

4.

La RTT : leurres et inégalités

Face à un travail qui serait devenu trop intense et source de mal-être pour les travailleurs, la réduction du temps de travail (RTT) a pu se présenter comme une réponse appropriée. Il faut néanmoins rappeler que, en France, l'instauration des 35 heures à partir de l'an 2000 a d'abord eu pour objectif de soutenir les créations d'emplois.

En pratique, selon l'auteur, la baisse du temps de travail en Europe – et notamment les lois Aubry en France – n'a en moyenne pas conduit à une amélioration générale des conditions de travail, mais à une dégradation de celles-ci, notamment pour certaines catégories de la population active. La RTT s'est pour cause accompagnée d'une impulsion renouvelée aux logiques de polyvalence et de juste-à-temps, avec des exigences de flexibilité pesant avant tout sur les plus fragiles. Par ailleurs, les rythmes de travail au sein des entreprises se sont intensifiés, en particulier dans celles où la promulgation des lois Aubry n'a pas été accompagnée d'embauches nouvelles. En somme, les salariés connaissant déjà des horaires flexibles ont dû faire face à un renforcement de leurs amplitudes temporelles de travail ; les femmes occupant un emploi précaire se sont trouvées spécifiquement pénalisées, la flexibilité requise par les 35h conduisant tendanciellement à un empiètement sur leur vie personnelle. S'y est ajoutée une déstructuration des collectifs, elle-même imputable à une déstructuration des horaires, aboutissant à un affaiblissement des capacités de revendication sur le lieu de travail.

5.

Le « miracle » américain

De l'échec de la RTT à améliorer les conditions de travail en France, il ne s'agirait pas de conclure qu'un quelconque fatalisme préside à la tendance à la dégradation de celles-ci, et plus largement que le productivisme réactif serait voué à conduire au mal-être des travailleurs. Les États-Unis, en effet, sont parvenus à améliorer les conditions de travail de leurs salariés, certes sans recourir directement à la RTT, mais plutôt à une réorganisation du travail au sein de leurs entreprises.

Selon l'auteur, le cas américain présente l'allure d'un « miracle », dans la mesure où, d'une part, l'expansion économique du pays a été concomitante de la généralisation des pratiques innovantes (juste-à-temps, travail en équipe, *etc.*) *a priori* associées à la dégradation des conditions de travail ; d'autre part, la fréquence des accidents du travail et maladies professionnelles s'est réduite de plus d'un tiers dans le secteur privé entre 1992 et 2001.

L'inversion de la tendance aux États-Unis ne procède pas tant d'un redimensionnement des différents secteurs de l'économie, au profit de ceux les moins accidentogènes (la baisse apparaissant généralisée à l'ensemble des secteurs), ou d'une diminution de la part des cols bleus dans l'économie (ils sont relativement plus nombreux dans l'industrie manufacturière début 2001 que début 1992). Elle se fonde plutôt sur une prise en compte de la totalité des composantes du travail (postures, horaires, postes occupés, *etc.*), notamment par l'intervention d'ergonomes.

La mobilisation des entreprises en faveur d'une amélioration des conditions de travail est le fruit d'une émergence croissante de revendications dans la société, doublée de la crainte d'un rejet collectif des entreprises

les plus accidentogènes (difficultés à recruter, boycott des consommateurs, etc.). Dès le début des années 1990, en effet, de nombreux syndicats américains industriels, regroupés dans l'*American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations* (AFL-CIO), mettent à leur agenda la question des risques encourus par les travailleurs en entreprise. Ils s'appuient en particulier sur la diffusion simultanée des nouvelles technologies dans l'économie américaine, à commencer par Internet, pour amplifier la portée des rapports sur l'état des conditions de travail, et ainsi assurer l'émergence d'une conscience collective.

6.

L'impasse française

Face au « miracle » américain, Philippe Askenazy se demande si la France contemporaine de l'écriture des *Désordres du travail*, et plus largement l'Europe, sont en mesure de connaître une expérience analogue.

L'auteur pointe pourtant l'existence d'une situation défavorable à une amélioration des conditions de travail, au début des années 2000, pour au moins trois raisons. D'abord, l'État s'avère en partie indifférent à la situation : la médecine du travail, par exemple, n'est en aucun cas un choix de premier rang pour les jeunes médecins⁶. Ensuite, les employeurs semblent peu sensibilisés à la question des conditions de travail, et les gains associés à long terme à un effort de prévention – par essence coûteux à court terme – ne leur apparaissent pas clairement. Enfin, les syndicats eux-mêmes, en France, considèrent le sujet de l'amélioration des conditions de travail comme secondaire.

Philippe Askenazy mise sur une permanence du *statu quo* sur le sujet, à terme, sous l'effet d'une psychologisation constante de la pénibilité au travail et d'une croyance prolongée dans les effets négatifs fatalement associés au productivisme réactif.

Une observation menée sur les dernières décennies, et jusqu'à aujourd'hui, conduit cependant à devoir nuancer ces prévisions⁷.

6. En 2019, on comptait en moyenne 20,4 médecins du travail pour 100 000 habitants (Observatoire de la Mutualité française, 6e édition, février 2023).

7. Les éléments figurant dans les paragraphes suivants ne sont pas apportés par l'auteur lui-même, compte tenu de la date d'écriture de l'ouvrage. Ils ont vocation à se substituer aux recommandations élaborées par Philippe Askenazy en vue d'assurer une prise en compte accrue de la santé et de la sécurité des travailleurs. Ces recommandations apparaissent en effet aujourd'hui pour partie dépassées, eu égard aux évolutions sociales et économiques survenues en France depuis 2004.

S'agissant de l'intérêt des pouvoirs publics pour les conditions de travail, plusieurs rapports (Cour des comptes, 2018 ; Lecocq, 2018 ; *etc.*) ont récemment été produits sur le sujet.

Sur le plan statistique, finalement, et même si un palier semble avoir été atteint depuis les années 2010, le nombre d'accidents du travail a diminué de 40% entre 1955 et 2014, pour passer d'un million à 622 000 occurrences. Dans le même temps, le nombre de salariés a plus que doublé.

À propos

LeDoTank

LeDoTank est une association dont la vocation est de chercher à combler le déficit de connaissance et de compréhension de ce que sont les entreprises moyennes ; déficit qui touche tous les champs : gouvernance, RSE, financement, performance sociale, etc.

LeDoTank s'inscrit dans l'écosystème des entreprises moyennes en initiant des projets qui associent entrepreneurs, experts et chercheurs pour mieux identifier leurs enjeux propres et chercher à mettre en avant leur singularité afin de proposer des solutions adaptées. Il s'agit de contribuer au renouvellement de leurs pratiques et d'informer les décideurs des règles du jeu sur les spécificités de ces entreprises.

Pour progresser dans ces différentes voies, leDoTank peut compter sur ses partenaires : ce sont des entreprises ou des organisations consacrant des ressources – financières et/ou humaines – à la recherche de réponses concrètes aux enjeux sociétaux qui touchent leurs marchés ou leur environnement direct, mais aussi plus largement, l'intérêt commun.

Contact leDoTank

Lorraine HARRIS
Déléguée Générale
Lorraine@ledotank.com

Aca Nexia

Aca Nexia est un cabinet d'audit et conseil qui compte 250 professionnels parmi lesquels 21 associés. Son offre de services couvre l'audit, l'expertise comptable, l'externalisation (BPO), l'assistance aux transactions d'entreprises, le conseil opérationnel, la paie et la gestion sociale.

Les clients d'ACA Nexia sont majoritairement des ETI et des PME qui attendent des solutions pertinentes et de l'assistance pour les mettre en œuvre. Aca Nexia cultive ses valeurs de loyauté, compétence et partage, et fonde son indépendance sur une totale maîtrise de son capital par ses associés. Aca Nexia poursuit une stratégie de croissance maîtrisée fondée sur la présence de ses associés et managers sur le terrain, une offre de services évolutive, la généralisation du digital, une dimension internationale et le développement de la RSE tant en interne qu'au service de ses clients. Aca Nexia exprime sa responsabilité sociétale dans sa gouvernance et ses pratiques managériales, et est très heureuse d'accompagner leDoTank dans sa mission.

Contact Aca Nexia

Olivier JURAMIE
Associé – Directeur Général
o.juramie@aca.nexia.fr

La collection " Lu pour vous "

- n°1 : Les marchés à l'épreuve de la morale
- n°2 : La nouvelle question laïque. Choisir la République
- n°3 : Les relations marchandes face au don
- n°4 : Économie utile pour des temps difficiles
- n°5 : Peut-on penser une liberté sans abondance ?
- n°6 : La loi de 1905 n'aura pas lieu. Histoire politique des séparations des Églises et de l'État (1902-1908)
- n°7 : La gouvernance par les nombres
- n°8 : Le capital au XXI^e siècle
- n°9 : Refonder l'entreprise
- n°10 : Les Marchands et le Temple
- n°11 : La société selon Friedrich Hayek
- n°12 : Humanité. Une histoire optimiste
- n°13 : Effondrement. Comment les sociétés décident de leur disparition ou de leur survie
- n°14 : Printemps silencieux
- n°15 : La crise de l'État-providence
- n°16 : Enrichissement
- n°17 : Terre-Patrie
- n°18 : Temps, économie et modernité
- n°19 : Les révoltes du ciel
- n°20 : La Voie pour l'avenir de l'humanité
- n°21 : L'État ou la violence maîtrisée
- n°22 : Le capitalisme d'héritiers. La crise française du travail
- n°23 : L'impossible automation
- n°24 : L'État consacré par le risque
- n°25 : La 6^e extinction : Comment l'Homme détruit la vie
- n°26 : Le principe de solidarité
- n°27 : Le mythe du déficit. Vers une économie du peuple
- n°28 : La logique de l'honneur. Gestion des entreprises et traditions nationales
- n°29 : Représenter et gouverner. Une histoire de l'élection
- n°30 : Exit, voice, loyalty. Défection et prise de parole
- n°31 : Les désordres du travail. Enquêtes sur le nouveau productivisme

leDoTank

69 rue de Montchapet
21000 Dijon
www.ledotank.com