



CLUB CONVAINCRE DU RHONE

Compte rendu de la conférence du 18 avril 2023

Dominique BOLLIET et Michel WEILL

Fin du travail ou faim de qualité du travail ?

Le Mardi 18 Avril 2023 à 20 h 30

A la Maison des Sociétés Savantes 39 b rue de Marseille Lyon 7ème

“Je ne crois pas à la « valeur-travail », mais je suis persuadé que le travail a de la valeur dans la vie de chacun” Laurent Berger

Deux questions relancent la question du travail, les difficultés de recrutement qui se généralisent au-delà des métiers traditionnellement « en tension », et la mobilisation du travail des seniors en lien avec le projet de loi sur les retraites. On assiste à un renversement complet de situation, passant depuis presque 50 ans d'une obsession des politiques publiques sur l'emploi « on a tout essayé » proclamait, impuissant, François Mitterrand, à la fin des années 80, à une autre obsession, « les jeunes ne veulent plus travailler » ; on pourrait ajouter, mais « on » n'ose pas, « les seniors non plus ».

Alors, la paresse qui gagne ? Le travail, une valeur de droite, comme l'affirmait Sandrine Rousseau, il y a peu ? Ou plutôt une exigence vis-à-vis du travail que le chômage de masse, notamment des jeunes, ne permettait pas d'exprimer ? Une belle opportunité, enfin, pour changer le travail, son sens, ses conditions, sa reconnaissance, sa rémunération. Oui, mais l'attractivité, voire la désirabilité, du travail ne se décrète pas. Elle relève des employeurs, privés, publics, de l'économie sociale... alors que faire ?

FIN DU TRAVAIL OU FAIM DE QUALITÉ DU TRAVAIL?

Conférence club Convaincre 18 avril 2023 Dominique BOLLIET et Michel WEILL

Introduction

- **Réhabiliter la notion d'équilibre** MR « Nous sommes passés de l'absolutisme du travail, un modèle dans lequel le travail occupe le centre et détermine la place des autres interactions sociales, à un modèle plus équilibré et plus sain, dans lequel chacun d'entre nous cherche sa place et exprime au mieux ses convictions et ses valeurs ».

2

Introduction

- **Le sens du travail, c'est quoi?**
- Sens= direction, signification et sensation

Le sens ne se donne pas il ne descend pas des décideurs vers l'organisation. Il se crée dans les interactions du travail, dans les actes des collaborateurs et des managers sur le terrain, dans la *conception partagée du «travail bien fait»*, dans les échanges entre salariés sur ce qui facilite ou empêche le bon travail.

1. Le sens de l'entreprise: c'est-à-dire sa finalité, sa raison d'être
2. Le sens du collectif de travail ce qui nous tient ensemble, ce que nous partageons au sein d'une équipe
3. Le sens du travail perçu par le collaborateur : la façon dont son activité met en jeu (ou pas !) ses valeurs, ses projets personnels, ses aspirations ; la façon dont son activité s'intègre dans les deux niveaux précédents.

3

Introduction

- *But de la réflexion sur le travail*

Comment faire pour que son travail en particulier et le travail en général soit une expérience émancipatrice et épanouissante, une réalisation de soi qui relativise les frontières entre ordre professionnel et monde privé, abolisse les distinctions des temps sociaux ou formation, repos et labeur s'entremêlent (Denis Maillard).

4

Le perçu du travail aujourd'hui

- Travail très important 90, 60%, 2022, 21%
- Préférence argent temps libre 2008, 62%, gagner plus, 2022, 61%, plus de temps libre
- Pas moindre volonté de travailler, mais plus d'exigence sur le travail
- Plutôt perdant dans ce que l'on donne en travaillant, 93, 25%, 2022, 48%
- Fierté d'appartenance à l'entreprise, 93, 38%, 2022, 48%
- Maintien, 80%, d'un attachement massif à son métier
- Recul du travail dans la hiérarchie des priorités par rapport à la famille et aux loisirs

5

Le perçu du travail aujourd'hui

- Panne de reconnaissance, 42%
- Envie de démissionner de plus en plus présente, mais pas de grande démission, 2,7%
- Une minorité de salariés disent avoir des possibilités d'évolution interne
- L'ambition réside moins dans l'idée de « se réaliser » par le travail, que dans le fait de s'y sentir bien, d'avoir le sentiment de faire un travail utile et porteur de sens

6

Introduction

- **Plan**
- 1-Le travail, une dimension du système socio -économique global
 - .11-Le travail transformé en marchandise
 - .12-Le travail et sa valeur
 - .13-La pandémie, formidable analyseur de la valeur du travail
- 2-Pour un management du travail
 - 21-Manager la responsabilité
 - 22-Manager la professionnalisation
 - 23-Gérer conjointement compétences et conditions de travail
 - 24- Faire évoluer le management pour mieux reconnaître le travail
 - 25-Manager les coopération

I - Le travail transformé en marchandise

1 - L'apport de l'anthropologie : la régulation par le marché, une exception historique

- Primauté de l'autoconsommation sur l'échange
- Primauté du groupe, l'économie encadrée dans la société

Marshall Sahlins : « Age de pierre, âge d'abondance », 1974

Les chasseurs-cueilleurs trouvent aisément leur subsistance, en un temps limité.

Première société d'abondance : ne produire et consommer que ce dont on a besoin, satisfaire des besoins socialement définis plutôt que des désirs infinis.

I - Le travail transformé en marchandise

2 - L'économie politique : la naissance des sociétés de marché

Une métaphore : la « *main invisible* », un slogan : « *laisser faire, laisser passer* »

Désencadrer l'économie du social, imposer le marché autorégulateur

« Mais il est évident que travail, terre et monnaie ne sont pas des marchandises ; en ce qui les concerne, le postulat selon lequel tout ce qui est acheté et vendu doit avoir été produit pour la vente est carrément faux. »

Karl Polanyi, La grande transformation 1983

Il faut donc imposer leur transformation en « marchandises fictives »

Le lieu capital est le marché du travail, car c'est l'homme qui résiste le plus à ce processus

I - Le travail transformé en marchandise

3 - Les débuts de l'industrialisation, les institutions nécessaires à l'instauration d'un marché du travail

L'atomisation des travailleurs

La loi Le Chapelier (1791) « art. 1 - L'anéantissement de toutes espèces de corporations des citoyens de même état ou profession étant une des bases fondamentales de la constitution française, il est défendu de les rétablir de fait, sous quelque prétexte et quelque forme que ce soit.

Inciter au travail en levant l'obstacle des aides aux pauvres

- Jusqu'à la révolution industrielle, c'est un devoir de secourir ses pauvres
- Au début du XIX^e, on met en cause le principe même des secours : livret ouvrier et *work-house*

I - Le travail transformé en marchandise

4 - Pas de marché sans institutions, l'apport du droit

Le non-dit des relations marchandes : le lien social invisible de la confiance

- L'incomplétude du contrat de travail
- La convention de « productivité » : chacun admet les règles non écrites qui définissent son appartenance au groupe et établissent un minimum de confiance mutuelle.

Le droit du travail : le marché du travail ne peut suivre les lois de la concurrence

- explicitement conçu pour corriger l'inégalité des parties signataires du contrat de travail ;
- prise de conscience des défauts d'une gestion purement commerciale de la force de travail

I - Le travail transformé en marchandise

5 - Développement du salariat et compromis fordiste

Du travail à l'emploi

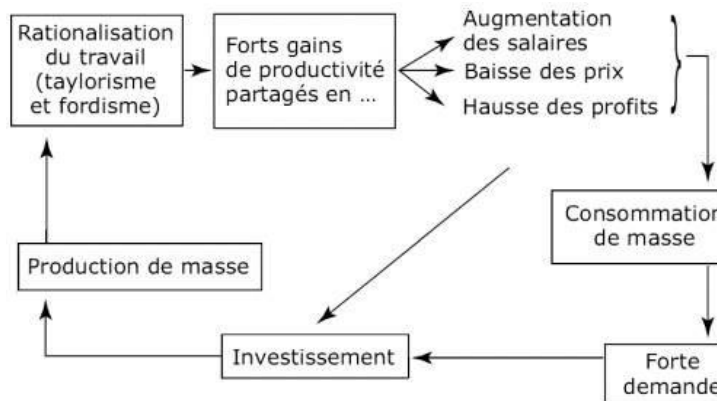
- **Le salariat : forme dominante du travail**, une relation marchande sur un marché du travail
- France, proportion de salariés dans l'ensemble de l'emploi: **65 % en 1954, 90 % aujourd'hui**
- **Au sens général, travail = toutes les activités sociales contribuant à une production utile pour la société.**
- En économie : travail = activité de production rémunérée.

L'Etat régule la « société salariale » et l'emploi de 3 manières :

- en instaurant le cadre de la **négociation sociale**,
- en **consolidant le salariat**, devenu un statut associé à des droits et à une protection sociale,
- et en **fixant depuis 1950 un salaire minimum.**

I - Le travail transformé en marchandise

Le « cercle vertueux du fordisme » gains de productivité et consommation de masse



I - Le travail transformé en marchandise

Les conséquences :

- gain de pouvoir d'achat
- meilleur contrôle par la direction du travail ouvrier
- déqualification du travail ouvrier, de plus en plus répétitif et monotone
- l'hostilité croissante des travailleurs: grèves, absentéisme, turn-over...

L'Etat social fordiste a transposé au niveau collectif la structure de l'emploi salarié :

« Tu te soumetts, mais en contrepartie je te promets un enrichissement et des conditions matérielles qui vont s'améliorer. »

La question du sens et du contenu du travail : évincée au profit des seules considérations de rendement et d'efficacité à court terme.

II - Le travail et sa valeur

1 - Valeur travail ou valeur du travail ?

Septembre 2022, retour sur le débat au sujet de la valeur travail

Marx reprend la théorie de la « valeur-travail » (la valeur d'échange des marchandises est fonction de la quantité de travail nécessaire à leur production) en la transformant radicalement

- D'une part, il montre que le capitaliste achète la *force de travail* du prolétaire – et non pas son travail – qui produit plus qu'il ne reçoit, permettant la plus-value et l'accumulation du capital. L'expression « valeur du travail » confond valeur créée par celui-ci et salaire.
- D'autre part, Marx met en évidence la double caractéristique du travail
 - le travail vivant est à la fois exploité, aliéné, dominé par le travail mort (le capital),
 - facteur de reconnaissance sociale et intégrateur dans la société, le travailleur se produit lui-même.

On voit alors la tension qui peut résulter de la confrontation de ces deux facettes du travail.

L'enjeu des luttes sociales : faire reculer l'exploitation économique, et permettre au salarié de retrouver la maîtrise de l'acte de travail lui-même, de ses finalités, de son sens

II - Le travail et sa valeur

2 - L'emploi contre le travail

L'idéologie libérale, feignant de défendre la « valeur travail », réussit un tour de force:

- tout en niant la théorie économique de la « valeur-travail »,
- elle retourne la « valeur travail » philosophique en obligeant à travailler à l'importe quelle condition.

L'emploi est devenu le « totem » des politiques néolibérales: mieux vaut l'emploi que le chômage, peu importent la précarité, de faibles niveaux de salaire et des conditions dégradées.

Le mythe de l'individu calculateur et réticent au travail associe « valeur travail », mérite et responsabilité individuelle. La dernière réforme de l'assurance chômage est fondée sur l'image de l'allocataire « *homo economicus* », informé, calculateur, qui oriente ses comportements en fonction d'un calcul coût/avantages.

II - Le travail et sa valeur

Robert Castel (en modélisant le processus de désaffiliation) et Serge Paugam (processus de disqualification) ont montré que de telles représentations (alimentant la culture du soupçon et la stigmatisation à l'égard bénéficiaires) et de telles mesures sont basées sur des prénotions et des présupposés erronés

En plus de réduire les droits sociaux des plus précaires et de renforcer leur contrôle, **elles produisent de la pauvreté et – c'est intimement lié – du non-recours au droit (au moins 40% pour le RSA).**

Mais, surtout, l'image de l'individu calculateur et potentiellement réticent au travail est fautive.

Le fait de retrouver un emploi est une motivation suffisante dans presque tous les cas indépendamment du montant de l'allocation. Une recherche récente sur les salarié(e)s en contrats courts va dans le même sens. L'emploi est leur principale source de revenus et préoccupation, la meilleure preuve étant l'importance du non-recours aux droits.

Vives C. et Grégoire M., « Les salariés en contrats courts : chômeurs optimisateurs ou travailleurs avant tout ? », *Connaissance de l'emploi*, n°168, 2021.

II - Le travail et sa valeur

3 - Le travail contre les minima sociaux ?

Fabien Roussel en opposant le travail et les minima sociaux, nie que les chômeurs et les exclus font partie de la classe des travailleurs.

La défense du travail par la gauche n'a jamais été la défense du travail tel qu'il est, mais le combat pour le travail tel qu'il devrait être, pour mieux en défendre le sens et affirmer la dignité des travailleurs.

La critique du travail est d'autant plus vive que l'aspiration à se réaliser dans son travail est élevée.

La grande majorité des travailleurs aiment et critiquent leur travail, et le critiquent parce qu'ils voudraient l'aimer.

ils le quittent parfois parce qu'ils ne peuvent pas l'accomplir et s'y accomplir.

II - Le travail et sa valeur

4 - L'obligation d'insertion : l'Etat ou la personne ?

Anne Eydou (Cnam) : la « solidarité active » remet en cause la solidarité publique, en faisant peser sur les allocataires, notamment les femmes, la responsabilité du retour à l'emploi.

- **Préambule de la Constitution de 1946** : « *Tout être humain qui, en raison de son âge, de son état physique ou mental, de la situation économique se trouve dans l'incapacité de travailler a le droit d'obtenir de la collectivité des moyens convenables d'existence.* » En 1988 le RMI traduit ce droit social envers les « exclus », l'insertion étant entendue comme une obligation de la collectivité tout entière.
- **« Travailler plus pour gagner plus »** : en 2009, le RSA remplace le revenu minimum d'insertion (RMI) et l'allocation de parent isolé (API). Alors que l'API confortait le rôle de « pourvoyeuses de soin » des mères seules au sein du foyer, avec le RSA, elles sont incitées à retourner à l'emploi. **Cette stratégie, potentiellement émancipatrice, a, dans un contexte de marché du travail dégradé, poussé des allocataires vers des emplois précaires, peu compatibles avec leurs responsabilités familiales.**
- **La garantie d'emploi** : un dispositif prometteur, comme l'expérience Territoires zéro chômeur, qui propose des emplois à tous les chômeurs de longue durée qui se portent candidats.

III - La pandémie, formidable analyseur de la valeur du travail

1 - Le renouvellement de la question de la valeur du travail

Comment traduisons-nous la valeur que nous accordons à un travail ? Soignants, caissières, enseignants, agents de nettoyage, livreurs... mal rémunérés, souvent peu considérés, si utiles. **Archétype de ce grand écart entre utilité sociale et manque de reconnaissance matérielle et symbolique, le secteur du soin, très fortement féminisé.**

En lien avec la valeur du travail, quatre interrogations sont ressorties avec force.

- **Celle de « l'inégalité des vies » dans et face au travail d'abord.** Quel travail abîme, voire épuise ? Quel travail est épanouissant ? Qui peut choisir son travail ? Qui peut télétravailler ? Qui peut bénéficier du chômage partiel ?
- **La question des frontières du travail à travers la prise en charge des enfants et des proches âgés et les appels au bénévolat.** Dans les années 1970, les féministes marxistes ont montré que les femmes réalisaient au sein du foyer du travail, gratuit et nécessaire à la production de la force de travail, donc au fonctionnement du capitalisme.
- **La pandémie a aussi percuté le système de protection sociale.** En activant un dispositif de chômage partiel, en prolongeant les droits de certains chômeurs, le gouvernement a modifié les contours et la légitimité des critères d'accès à la protection sociale.
- **Le Covid-19, enfin, a mis à mal les collectifs de travail.** Dans la mesure où le travail est une forme essentielle de la socialisation, ces collectifs participent de sa valeur. A travers l'essor du télétravail et le recours accru au management algorithmique, les relations professionnelles ont été transformées.

Retour à l'anormal ? Etrange, cette rencontre avec une infirmière préférant un poste de caissière de supermarché à celui d'une profession dénuée de sens à force de codage des actes, rythmé par les rappels du service en urgence pour pallier les absences

III - La pandémie, formidable analyseur de la valeur du travail

2 - Que faut-il produire pour maintenir l'habitabilité de la Terre ?

Marie-Anne Dujarier explore la diversité des activités sociales que recouvre le concept de « travail » et ses enjeux :

- **L'activité comme processus d'élaboration de l'action dans lequel se construisent sens, santé et socialisations**, a une valeur en soi.
- **Le travail entendu comme production, dans le contexte écologique actuel, porte aussi des valeurs vitales.**
- Comme emploi, le mot renvoie à d'autres valeurs tout aussi importantes : statuts et identités sociales, richesse produite.

Les usages institutionnels du mot « travail », eux, tendent à l'inverse, à réduire le travail à l'emploi.

Après-guerre, un accord social : le travail désigne une activité qui demande des efforts afin de produire des choses utiles, dans le cadre d'un emploi dont on peut vivre. Or cette convention se craquelle depuis les années 1990 :

- **des emplois sont vécus comme inutiles, voire nocifs ou destructeurs ;**
- **à l'inverse, hors emploi, de nombreuses pratiques demandent des efforts** (éduquer, militer, se former, réparer..) **et sont indispensables à notre subsistance ;**
- **des revenus peuvent être obtenus sans rien faire** (dividendes, emplois fictifs, revenus de l'assistance...) **, tandis que l'emploi ne garantit pas un revenu digne** (travailleurs pauvres et statuts légaux peu protecteurs).

III - La pandémie, formidable analyseur de la valeur du travail

Au nom du travail et de sa prétendue valeur, il est donc paradoxalement possible de dégrader l'activité, l'utilité sociale ou les conditions d'emploi.

Au-delà, acteurs de l'anthropocène, trois questions se dressent devant nous

- que faut-il produire pour tenter de maintenir les conditions d'habitabilité sur Terre ?
- Quelle organisation des tâches humaines nous permettra d'agir de manière sensée ?
- A quelles échelles sociales, géographiques et temporelles penser la solidarité pour notre subsistance ?

Pour affronter ces questions, le mot « travail », si problématique, pourrait être déplié.. et redéfini. Les progressistes pourraient continuer à promouvoir et à défendre non seulement la solidarité, mais aussi une production réellement utile à la subsistance collective. Le « temps de travail » pourrait être traduit soit par « temps rémunéré » soit par « temps d'activité » ou « temps subordonné ».

Il n'est point de « valeur travail » au singulier...

III - La pandémie, formidable analyseur de la valeur du travail

3 - Redonner du sens au travail

Thomas Coutrot et Coralie Perez, articulent le sens du travail autour de trois dimensions :

- le sentiment d'utilité,
- la fierté du travail bien fait,
- et le développement de ses capacités.

Or, tout semble converger pour détruire méthodiquement le sens du travail. La domination de la finance et le management par les chiffres ont affaibli l'autonomie du travailleur .

Plutôt que d'abandonner le travail à la droite qui offre en pâture aux Français les vieux boucs émissaires assistés, chômeurs, fainéants, étrangers et plus pauvres qu'eux, nous devrions reprendre le vieux combat de la gauche, pour la défense des métiers, de la coopération au sein des collectifs de travail, pour la démocratie dans l'entreprise, pour l'autogestion, pour que le travail soit intelligent, créatif et utile.

Pour un management du travail

Introduction

- Petite histoire de la prise en compte du travail : CHS 1926, CHSCT 1982, gestion des compétences , QVT, CSE 2018, qualité du travail, QVCT ...Manager le travail, oui, mais pourquoi? Manager le travail oui, mais avec quelles méthodes? Gérer globalement la condition du travail
- Manager la responsabilité
- Gérer conjointement compétences et conditions de travail
- Reconnaître le travail
- Manager la coopération
- Responsabiliser le management dans la gestion du travail

Management de la RESPONSABILITÉ

- **Possibilité de sortir de l'anonymat** et de dire « je ». Affirmation du sujet au travail : je suis l'auteur de mes actes.
- Délégation d'autorité et cadre de l'autonomie d'action : périmètre élargi et nouveau rapport aux règles, à interpréter par rapport à la performance
- **Responsabilité, engagement dans une action collective nécessitant coopération**

MANAGER la responsabilité

- **Faire confiance et lâcher prise**
- Démêler l'écheveau des responsabilités
- Définir de quoi le travailleur doit répondre. Résultats? Activités? Récit de la pratique?
- Animation de la responsabilité collective et gestion des compromis

Manager la professionnalisation

- C'est l'exercice de la responsabilité qui rend professionnel
- **La compétence se construit dans la réalité des situations de travail** problème d'organisation et de management
- Question de la gradation dans la prise en charge de la complexité
- Nécessité d'outiller cette gestion, référentiels de compétence et de situations de travail; pas forcément très complexes. **Construits et validés collectivement.**
- Nécessité de décliner opérationnellement la transmission des savoirs faire acquis par les plus expérimentés
- **Nécessité d'un présupposé de confiance** et non de défiance

Gérer conjointement compétences et conditions de travail

- Les nouvelles contraintes du travail deviennent **principalement psychiques**
- **Des spécialités professionnelles et organisationnelles à décroisser**(RH, ergo, médecine du travail)
- Résoudre la contradiction entre un discours sur le rôle essentiel des hommes et celui péjoratif sur le comportement des salariés
- Le comportement spontané est celui de l'investissement dans le travail
- Parler performance, c'est aussi **parler difficulté de la tâche**

Gérer conjointement compétences et conditions de travail

- Avoir une influence sur son environnement de travail et constructeur de santé: **l'absence de marges de manœuvre est pathogène.**
- **Associer les opérationnels et les usagers aux processus de conception**comprenant les compétences futures probables
- Recherche d'autonomie, d'initiative et de pouvoir -agir, moyens privilégiés pour agir à la fois sur la performance et sur la santé.
- Recherche de développement des trajectoires personnelles et professionnellesà **l'interface des besoins de l'entreprise et des salariés**
- Plus que la définition des compétences, **c'est la conception du travail qui fait débat**

FAIRE ÉVOLUER LE MANAGEMENT POUR RECONNAITRE LE TRAVAIL

- Le travail est un échange nécessitant **justice et équité** au niveau des résultats comme à celui du processus
- Au-delà de l'équité, **la gratitude** qui relance le désir d'échange; reconnaissance mutuelle autant que juste « rémunération » d'un service
- « L'autre est le plus court chemin entre soi et soi-même » (Ricoeur). **Enjeu d'estime de soi et d'identité.** Signe qu'elle est un sujet ayant de la valeur
- Reconnaissance dans le travail : **avoir la possibilité de mettre en oeuvre ses compétences.** Demander son avis, c'est de la reconnaissance.

FAIRE ÉVOLUER LE MANAGEMENT POUR RECONNAITRE LE TRAVAIL

- Un manager de proximité capable d'attester de la compétence, capable d'apprécier les efforts déployés, l'engagement et le savoir-faire, donc **compétent lui-même sur le travail**; capable de faire la jonction entre la reconnaissance professionnelle au quotidien et la reconnaissance institutionnelle de l'organisation.
- **Reconnaissance des collègues et du collectif de travail** permettant transmission, considération et entraide. Nécessité d'espace de délibération informelle
- **Reconnaissance des clients** qui donnent sens au travail. Permettre l'accès.

Manager les coopérations

- Un comportement hiérarchique largement fédérateur du comportement des subordonnés
- **La coopération ne relève ni de la prescription, ni de l'injonction**: la laisser se déployer en laissant les collectifs produire leurs propres règles de métier.
- Donner des occasions de parler collectivement de l'activité
- **Ne pas vouloir tout maîtriser**

Conclusion sur le management du travail

- Qui dit autonomie et initiative, dit **moins de place à l'organisation et plus de place au management**.
- Pas moins de managers, mais **moins de hiérarchie et plus de soutien**.
- Équilibre à trouver entre management individuel et management collectif
- Équilibre à trouver entre management de la performance à court terme et la construction de l'avenir (développement des compétences)
- Quel soutien pour les managers eux-mêmes dans ces nouvelles fonctions?

Le débat

- Témoignage sur le management dans le milieu des travailleurs sociaux, souvent repliés sur leurs tâches immédiates. L'obligation de "bien faire" demandée à tous a donné des résultats très positifs, tant pour le manager que pour les salariés. Elle a mis en évidence l'intelligence de ce qu'est un collectif.

- Dans le monde des services, on est dans une sorte de "ménage à trois": client, employeur, salarié. Et pour les salariés, la reconnaissance est attendue d'abord de la part des clients. Beaucoup de jeunes recherchent des emplois ou des statuts pour lesquels sont souhaitées des compétences, ce qui est plus important, à leurs yeux, que les modes d'organisation. L'expérience zéro chômeurs de longue durée (Emergence) montre bien que l'on part de ce que les gens savent faire pour, ensuite, proposer des activités.

- Dans l'introduction, les statistiques sur le découragement demandent un approfondissement.

- M.W. rappelle que la population actuelle est différente d'il y a 50 ans (cadres passés de 10% à 30%), que les exigences actuelles sont également différentes, et qu'il y a un éloignement des centres de décision par rapport aux salariés (cf l'ouvrage d'Antoine Riboud: "De la peine à le panne"). Et D.B., sur la base du rapport de la Fondation Jean Jaurès, souligne qu'il s'agit d'abord d'un problème de perception, aujourd'hui différente, quant à l'investissement dans le travail. M.W. rappelle qu'en 1950, 30% des femmes étaient en activité, et 80% actuellement, et qu'elles ont des attentes et des perceptions différentes de celles des hommes; hommes qui eux mêmes ont dû changer de comportement face à cette évolution à la fois factuelle et culturelle.

- Une intervention invite à un dialogue plus inclusif au sein des CHSCT, et en appui sur Patrick Viveret, à revoir le sens du mot valeur et réfléchir sur l'alternative émancipation / régression dans le travail.

- En complément d'information, l'enquête de conjoncture de la Banque de France confirme bien les difficultés actuelles de recrutement, et indique qu'il n'y a pas de différence significative entre secteurs économiques, mais plutôt au sein de chacun des secteurs. Les salaires dans les grandes entreprises ne leur épargnent pas les difficultés de recrutement.

- Sur la question: "Si vous aviez à donner un seul conseil à un employeur, ce serait lequel?", M.W. répond "l'écoute" et D.B. - ex élu responsable R.H.- témoigne qu'à la ville de Lyon, le facteur principal d'attractivité du travail était le sentiment d'utilité, la fierté d'aller au bout de la mission, la créativité et l'autonomie.

**Soutenez le Club Convaincre en envoyant un chèque d'adhésion de 30 €
à l'adresse du trésorier du Club Pierre Prunet 63 chemin des Forêts St Cyprien Lachassagne 69 480**

pour tout contact : club.convaincre@gmail.com

notre site <http://www.convaincre-rhone.fr/>