MINISTÈRE
DU TRAVAIL,
DU PLEIN EMPLOI
ET DE L'INSERTION

Liberté
Égalité
Fraternité

**Direction régionale
de l'économie,
de l'emploi, du travail
et des solidarités
des Pays de la Loire**

Le responsable du Pôle politique du Travail
philippe.caillon@dreets.gouv.fr

World Café Assises du travail des Pays-de-la-Loire 07/03/2023

Le monde du travail est en pleine mutation. La transition écologique et l'usage accru du numérique bouleversent les organisations du travail et les attentes de nos concitoyens vis-à-vis de leur activité professionnelle. Ils aspirent de plus en plus à ce que leur travail ait un sens et corresponde aux valeurs qui les animent, mais aussi qu'il leur permette de mieux concilier vie personnelle et vie professionnelle. La crise sanitaire est venue amplifier ce mouvement.

Il est désormais essentiel de pouvoir structurer ces réflexions et d'en faire ressortir des principes d'action pour, concrètement, pouvoir mieux vivre de son travail et mieux vivre au travail. C'est là toute l'ambition des « Assises du Travail », qui s'inscrivent dans le cadre du Conseil national de la refondation et dont le ministre du Travail, du plein emploi et de l'insertion attend les propositions pour nourrir le projet de Loi qu'il entend porter sur ce sujet de mieux au vivre au travail.

Partenaires sociaux, entreprises, universitaires, personnalités qualifiées et citoyens sont appelés à réfléchir ensemble autour de leurs attentes vis-à-vis du travail et du sens que chacun entend donner à cette activité, au-delà de sa fonction économique première.

Ces Assises se concentrent sur trois thèmes : le rapport au travail, la santé et la qualité de vie au travail et la démocratie au travail.

Le ministre du travail a lancé les assises le 2 décembre dernier et à demander à ce que les réflexions locales nourrissent le rapport national qui doit lui être remis à la fin du mois de mars.

En région des Pays-de-la-Loire, compte tenu du contexte particulier de notre territoire très marqué par son dynamisme économique mais qui a pour conséquence de très fortes tensions sur les recrutements, pour ne pas parler de pénurie de recrutement sur certain métier, nous avons choisi de recueillir la parole des jeunes sur le rapport au travail.

Aussi, plutôt que d'organiser un séminaire entre sachants, il a semblé plus pertinent de travailler en mode world café, permettant de faciliter l'écoute des jeunes, l'échange d'idées et un dialogue constructif, avec l'appui méthodologique de l'ARACT et dans un lieu propice à cela : le CFA du BTP de Loire-Atlantique.

Les jeunes présents étaient apprentis en BTS du CFA BTP, étudiants du Master en droit social approfondi de la faculté de Nantes et élèves ingénieurs de l'Ecole des Mines.

Sans minimiser la parole des entreprises, les représentants des partenaires sociaux, également invités et présents (CPME, MEDEF), se sont pliés à l'exercice d'écoute de ce que les jeunes présents avaient à dire. Si le mouvement de grève national a freiné les inscriptions, la trentaine de participants a pu poursuivre les échanges autour du cocktail déjeunatoire.

4 tables rondes ont permis d'échanger successivement sur les thèmes suivants :

- la santé au travail et la prévention des risques professionnels,
- les conditions de travail,
- la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle,
- la reconnaissance au travail,
- la prise en compte des critères environnementaux et sociétaux,
- la démocratie au travail,
- la formation et le développement des compétences.

En synthèse, voici les remarques, attentes et observations formulées.

Les conditions de travail, la reconnaissance au travail

Les jeunes attachent une importance déterminante au sens et la finalité du travail, car ils expriment que, pour se sentir bien dans ce qui est fait, il faut aussi savoir à quoi cela va servir, comment cela peut aider l'entreprise et ses collègues, pour « aller travailler par conviction plus que par contrainte ».

La reconnaissance passe, pour eux, par le sentiment d'appartenance et ils sont d'ailleurs vigilants sur le risque réputationnel de l'entreprise où ils travaillent.

Sur la question de la reconnaissance, les jeunes concèdent qu'il n'y a pas que le salaire dans la vie « même s'il faut un minimum ». Mais ils constatent aussi clairement que des métiers difficiles et pénibles sont souvent peu considérés en termes de rémunération.

Les jeunes aspirent à être reconnus non en fonction du temps passé (en entreprise, sur un chantier, sur une tache ou mission) mais par ce qui a été réalisé. Ils expriment par là-même le souhait d'être considérés, notamment verbalement : entendre que ce que l'on a réalisé est bien ou pas…mais cela doit être dit.

Ainsi, les jeunes sont sensibles aux rituels de discussion pour disposer de retours constructifs sur leur travail. Or, ils disent avoir du mal à « oser dire » et ne savent pas vers qui se tourner : le chef d'équipe ou de chantier, le DRH, le patron ? mais il y a un besoin de moments de parole commun. Ils souhaitent avoir la possibilité de prendre part aux décisions (comité, groupe…) des instances où ils pourraient s'inclure pour parler amélioration du travail et stratégie.

Ils attachent de l'importance d'avoir en face un tuteur ou un patron qui prend le temps de montrer et de dire les choses. En cela l'apprentissage offre de nombreuses perspectives : rendre concret et utile ce qui est appris en entreprise et apporter du concret en formation pour les étudier.

Ce qui domine, et est le plus important dans les expressions des jeunes sur la question des conditions de travail, ce sont les relations : avec leur responsable, leurs collègues.

Sur la relation avec le manager, le chef de chantier ou le patron : globalement le manager c'est celui qui donne le travail, dit ce qu'il faut faire. Les jeunes en attendent écoute et transparence. Et en alternance, l'apprenti attend du manager qu'il « montre » et le fasse participer. En ce sens, les jeunes indiquent ne pas hésiter à quitter une entreprise s'il n'y a pas « un bon patron ».

La question de flexibilité est également très importante. Ils souhaitent que le fonctionnement individuel soit plus pris en compte, et notamment dans leurs attentes sur une temporalité très courte : "rendre concret et visible ce que je fais » et pourquoi je le fais.

Mais cette individualité s'inscrit dans un collectif dans lequel l'individu se reconnait, ce qui scelle l'appartenance ou la loyauté à l'entreprise.

Par ailleurs, il ne doit pas y avoir d'opposition, pour eux, entre vie personnelle et professionnelle c'est un « package et il faut de la place pour tout ». A cet égard une semaine des 4 jours les intéresse mais ils s'interrogent : ce sont 4 jours de travail « en tunnel » sans autre temps pour la vie personnelle, et ce rythme est-il tenable tout au long de sa vie professionnelle ?

Le télétravail n'est pas un sujet et pas un problème quand le métier le permet. Si ce n'est pas le cas, cela apparait comme dans l'ordre des choses sans contestation ni revendication.

Ce besoin de flexibilité nécessite au préalable une confiance et une transparence réciproques.

Enfin, sur le choix d'une entreprise plutôt qu'une autre : les jeunes expriment l'intérêt d'un bon climat et de bonnes relations entre collègues ; du rapport de collaboration plus qu'un rapport descendant d'exécution et également un traitement d'égal à égal.

Pour ce qui est de choisir un métier, les jeunes insistent sur la nécessité de faire son propre choix et de ne pas s'en laisser imposer.

La santé au travail, la prévention des risques et la conciliation des temps professionnels et personnels

Les jeunes indiquent d'emblée que la santé prime sur la rentabilité et la vie économique mais reconnaissent que c'est difficile de dire au chef de chantier ce qu'il faudrait faire lorsque ce n'est pas le cas. Ils expriment un principe de réalité : on a tout pour se protéger mais « on ne fait pas car on n'a pas le temps » et l'exemple des anciens n'est pas aidant, ceux-ci ne se protégeant pas toujours. Il faut malheureusement un accident au travail pour faire plus attention.

Aussi, les jeunes attendent surtout d'une entreprises un dialogue autour de la prévention ou une culture de la prévention, mais en étant conscient que ce n'est pas parce qu'il n'y a pas de culture de prévention, qu'il n'y a pas de risque professionnel. Pour une meilleure culture de la prévention les jeunes considèrent, par exemple, que toutes les réunions devraient se tenir avec un sujet de prévention des risques, cela peut être basique mais ça doit parler et marquer les esprits, avec pourquoi pas des témoignages chocs de pairs, victimes d'accidents du travail.

Les personnes référentes en entreprise ne sont pas nécessairement plébiscitées car il conviendrait que tous les salariés soient formés à la prévention des risques et que cette préoccupation ne soit pas portée par un seul référent avec une réelle culture de terrain.

Des étudiants en master droit social approfondi concèdent que le livre 4 du code du travail est illisible pour les employeurs.

Les jeunes reconnaissent l'importance de la communication sur ce sujet : les messages de prévention doivent parvenir « à ceux qui font » ; il faut donc former les managers à cela et prendre en compte tous les salariés dans les messages de prévention.

A cet égard, ils s'interrogent sur le fait de pouvoir parler de tout avec son employeur, notamment santé mentale et RPS : à qui peut-on en parler si on ne peut pas parler à l'employeur ? « si j'ai des difficultés au travail à qui j'en parle ? » Cette expression doit pouvoir être recueillie en prenant exemple sur des bonnes pratiques (boîtes à idées, campagne de « vigilance partagée » etc.).

Sur la conciliation des temps de vie personnelle et professionnelle les avis divergent : les alternants en BTS au CFA bâtiment expriment une séparation plus nette : la journée est finie quand on quitte le chantier, et la semaine est plus strictement séparée du WE. Les étudiants, quant à eux, concèdent que c'est moins simple pour eux de séparer la vie personnelle et professionnelle. Ils anticipent sur la journée

suivante en dehors du temps travail et pensent aux tâches à réaliser. Ils n'ont jamais été sensibilisés ou formés à organiser les temps de vie et ces jeunes ont parlé du droit à la déconnexion dans le cadre des forfaits jour avec des horaires glissants.

Plusieurs autres sujets mériteraient également d'être pris en compte au titre d'une approche par le genre de la santé au travail permettant de réduire des inégalités flagrantes dans certaines secteurs (prise en compte des symptômes de l'endométriose, dépassement du « tabou des règles », etc.).

La prise en compte des critères environnementaux et sociétaux

En premier lieu, les jeunes expriment une recherche de concordance entre leurs valeurs personnelles et les valeurs de l'entreprise dans une dimension environnementale mais aussi humaine.

Ce qui est déterminant c'est une activité qui fait sens, ceci est plus spécifiquement exprimé par les étudiants de formations supérieures que par les étudiants en BTS, mais la constante qui domine (là encore de manière plus significative dans les formations supérieures), c'est de collaborer avec des entreprises qui portent du « mieux environnemental ». Ces dimensions renforcent le sentiment d'appartenance et de confiance en l'entreprise.

Le secteur d'activité de l'entreprise influence le choix des jeunes de la rejoindre ou pas, mais ce n'est cependant pas rédhibitoire : à titre d'exemple, des activités d'entreprises caractérisées comme polluantes pourraient être acceptables s'il y a une volonté affichée et visible d'agir, le discours peut donc être modéré vis-à-vis de l'entreprise. De même pour une entreprise qui se donnerait les moyens d'engager une mutation vers des activités moins polluantes

Sur cette table ronde, les aspects environnementaux les plus cités et considérés comme sensibles sont les déchets, l'énergie, le sourcing des matériaux (raréfaction de la ressource) : les jeunes présents portent un discours responsable et objectivé.

Un souhait de plus de transparence des entreprises est clairement exprimé car s'il y a communication externe sur cette thématique c'est souvent « en mode green waching ». C'est pourquoi les jeunes expriment le souhait d'être mieux formés sur les dimensions environnementales en formation initiale afin de mieux décrypter les informations délivrées.

De même, la formation continue des salariés sur ces sujets apparait également indispensable pour susciter l'adhésion des salariés aux actions de l'entreprise, mais aussi pour que les salariés soient force de proposition.

Enfin, formaliser dans les entreprises, sur la base du volontariat, des assemblées participatives pour des moments d'échange et de co-construction avec la direction pour l'amélioration de la dimension environnementale est une proposition formulée, d'autant qu'il n'y a pas de CSE dans toutes les entreprises. L'enjeu c'est aussi de mesurer les écarts entre les discours et la réalité, et pour l'entreprise d'entendre la parole des salariés.

Sur la dimension sociale et sociétale : les jeunes expriment un attachement à l'entreprise inclusive et des prises de parole des jeunes présents ont été très fortes sur la question du handicap notamment, ce qui a permis d'identifier une vraie sensibilisation au-delà du handicap visible, mais aussi sur la question de la diversité dans son ensemble.

Des prises de parole ont également été affirmées sur des métiers trop « genrés » comme sur la dimension du sexisme en entreprise : témoignage d'une participante ne portant pas de robes à cause du regard porté sur elle. Les managers et l'encadrement en général doivent être plus sensibilisés aux dérives comportementales particulièrement « traumatisantes » pour les jeunes recrues (alternantes, stagiaires, salariées).

Enfin, les jeunes attendent d'une entreprise qu'elle soit aussi « impliquée » sur son territoire avec des exemples concrets : accueil de jeune de l'école, sponsoring sportif, visite du site, mécénat culturel soutien à des projets sociaux etc. ceci étant également de nature à renforcer le sentiment d'appartenance et de fierté en confirmant l'implication dans l'environnement local.

Formation tout au long de la vie et développement des compétences

Les qualités de pédagogue sont déterminantes pour les formateurs et les maitres d'apprentissage et c'est important car en formation on apprend surtout à apprendre et c'est de la qualité de l'apprentissage que l'envie de restituer un jour les connaissances acquises au bénéficie d'autres jeunes peut se concrétiser.

La formation ne forme pas nécessairement à un métier : le métier on l'apprend en entreprise. Ce qui compte pour l'employeur ce sont les compétences et l'expérience au-delà de l'acquisition d'un diplôme. D'ailleurs, il convient de distinguer la formation théorique et la formation pratique : en entreprise on apprend ce qui est caché derrière la théorie. La distinction est clairement faite entre le professeur et le formateur qui fait son métier, puis vient former.

La formation c'est la transmission d'un savoir alors qu'en entreprise on demande de l'efficacité dans le geste professionnel : la formation c'est donc une base qu'il faut ensuite perfectionner.

Aussi, il y a un véritable intérêt à avoir plusieurs tuteurs ou formateurs car l'apprentissage d'un même métier peut prendre autant de formes que d'entreprises et cela peut vite devenir enrichissant d'avoir son propre geste professionnel.

La formation est aussi indispensable tout au long de la vie car les métiers, les techniques, les outils évoluent constamment et il faut donc s'y adapter et se former. Les jeunes ne sont donc pas statiques et expriment avec clairvoyance que l'évolution de la vie personnelle (en couple, avec des enfants…) invitera à questionner les projets professionnels et il convient de rester ouvert à la formation comme moyen d'évolution ou de changement. Il est nécessaire de rester dans la dynamique « d'apprendre ».

La formation est aussi vue comme un moyen d'évolution : des entreprises proposent des parcours de formation liés à des évolutions de métier et de rémunération. C'est parfaitement entendu pour les apprentis du CFA qui se projettent dans les entreprises dans la durée et confiants dans les évolutions qui leur seront proposées.

De façon différenciée, les étudiants quant à eux, n'imaginent pas faire le même métier toute leur vie, mais pense des évolutions vers d'autres métiers mais en restant dans les mêmes domaines, secteurs ou cœur de métier.

Les alternants BTS Bâtiment évoquent plus facilement une stabilité dans le métier pour lequel ils sont formés, mais un consensus très net apparait sur le fait que, quelles que soient les formations, les jeunes n'entendent rester dans leur entreprise que tant qu'ils s'y sentent bien et que l'ambiance de travail est bonne.

Les risques de l'entreprise sont évoqués dans la plus grande lucidité : « on nous raconte des belles histoires en formation et en entreprise » mais les jeunes savent pertinemment que des situations peuvent se dégrader et qu'ils doivent être prêts à se tourner vers d'autres horizons.

Enfin, il a été pointé une différence d'accès à la formation selon les métiers que l'on exerce et les positions dans l'entreprise : ce qui est donc déterminant et indispensable, c'est la communication sur la formation (quels qu'en soit les vecteurs).

Le CPF est plus connu par ces sollicitations par les organismes que comme un outil permettant d'être acteur de sa formation et de sa montée en compétence ou son évolution professionnelle, mais « c'est de l'argent et il faut réfléchir à comment l'utiliser ».

Les jeunes ont véritablement plébiscité l'apprentissage par l'alternance, y compris ceux qui n'était dans en formation alternée : car si on est bien formé on est bien recruté, et l'expérience professionnelle étant requise dans tous les recrutements, l'alternance offre un atout considérable.

Des expressions très chaleureuses sur l'alternance ont été données et certains jeunes en ont acquis le désir de donner plus tard ce qu'ils ont reçus. Les qualificatifs donnés étaient toujours positifs et dynamiques, l'alternance donne l'expérience pour une meilleure entrée dans le monde du travail

L'alternance est aussi synonyme d'accès, jeunes voire très jeune, à l'autonomie et l'indépendance, « cela permet de grandir » et très souvent dans des rapports de confiance encourageants : il n'est pas rare que des dossiers, des taches ou des chantiers soient confiés aux alternants en totale autonomie d'exécution.

En conclusion, les organisateurs soulignent la qualité des prises de paroles, l'intérêt et l'envie d'échanger en respect mutuel et d'écoute des jeunes qui étaient volontaires pour s'exprimer.

Il convient de dire que tous étaient concentrés et attentifs, les réflexions étaient préparées et de qualité, comme leurs expressions. Les jeunes présents ont démontré que le travail collectif pouvait être porteur, n'était pas compliqué et aucune question dérangeante n'a été exclue. Ils ont tous tenu d'ailleurs à poursuivre les échanges dans le moment de convivialité qui a clôturé la matinée de travail.

Les représentants du monde économique, très attentifs, ont exprimé de leur côté une véritable satisfaction à réceptionner des expressions simples et de l'intérêt dans les instances existantes ou à mettre en place, de recueillir l'expression des jeunes en entreprise.

Merci à tous des prises de parole lucides et objectivées, sans détour, mais en aucun cas défaitistes : les jeunes présents ont donné à entendre une attente de relation au travail qui est souhaitée positive, constructive et équilibrée.