

Grande démission, grand frisson !

Tout ce que vous voulez savoir sur les Français et le travail sans jamais véritablement l'avouer

Session du 11 avril 2023 du Lab Ocirp Autonomie – Retranscription



Avec les interventions de :

Arnaud ZEGIERMAN, Co-fondateur de l'institut Viavoice

Adrien BROCHE, Responsable des études politiques et publiées, institut Viavoice

Animation : **Patrick LELONG**, journaliste

L'ouvrage *Les Français, ces incompris* de Thierry Keller, Blaise Mao et Arnaud Zegierman (Editions de l'Aube et Fondation Jean Jaurès, 2023).

Jean-Manuel KUPIEC, OCIRP : Merci à Arnaud ZEGIERMAN et à Adrien BROCHE de l'institut Viavoice, de nous présenter l'ouvrage *Les Français, ces incompris* aux Éditions de l'Aube et de la Fondation Jean Jaurès, et leurs études sur le rapport des Français au travail.

Vous vous souvenez de cette publicité où un salarié qui a gagné au loto entre dans la salle du conseil d'administration de son entreprise, en slip et avec un masque de canard, en chantant "Au revoir Président, au revoir Président".

Je vous rassure, rien de ce genre ici ce matin!

Cette publicité était drôle, mais l'institut Viavoice nous dit que c'est FAUX : s'ils n'avaient pas besoin d'argent, les Français continueraient à travailler!

Moi qui croyais que c'était la grande démission! Moi qui croyais que les Français avaient la flemme!

Et ce n'est pas tout! Viavoice nous dit que les ¾ des Français sont satisfaits de leur travail.

Les 3/4!

Donc ils ne sont plus râleurs? Ils aiment en même temps le travail et la retraite : peut-être ont-ils un certain bon sens?

Décidément, je perds toutes mes certitudes.

On m'avait dit : "les jeunes, y veulent plus bosser!" Mon grand-père me le disait déjà, c'est dire si c'est vrai!

Et voilà que Viavoice nous montre que les jeunes aiment davantage leur travail que les seniors!

On dit aussi que les Français sont des enfants gâtés, qu'ils veulent leur petit confort. Et je découvre qu'ils ne sont pas si gâtés que ça : discriminations, inégalités, pénibilité, souffrances psychologiques sont des réalités.

En fait, je commence à comprendre : les Français ne sont pas incompréhensibles, mais seulement incompris! **ça prouve au moins que j'ai lu la couverture du livre!**

Je m'aperçois que dois faire un travail sur moi-même, pour dépasser mes préjugés.

Alors, peut-être qu'il y a du boulot, mais nous pouvons tous y arriver : comme dans *Tistou les pouces verts* de Maurice Druon, il arrive que les grandes personnes finissent par renoncer à leurs idées toutes faites.

ça ne coûte rien d'essayer : comme dit la Française des Jeux, 100% des gagnants ont tenté leur chance!

Maintenant, à l'institut Viavoice de jouer!

Patrick LELONG : Ces Français, ces incompris, en particulier dans le rapport au travail. Nos invités nous restituerons les enseignements de l'Observatoire des identités qui sert de référence à leur ouvrage, écrit avec Thierry Keller et Blaise Mao, journalistes. Les Français incompris, « Si le travail est l'opium du peuple, je ne veux pas mourir drogué » Boris Vian. Par qui les Français sont-ils incompris ? Par eux-mêmes, par des discours inconvenants ? Échangeons pour éloigner l'incompréhension, car « la pire des solitudes, c'est celle des incompris, c'est là que l'on perd la raison » nous dit Dan Brown dans *Inferno*. Arnaud Zegierman, vous présentez les Français dans toute leur complexité et leur diversité : les Français sont intolérants, égoïstes, fainéants, vieux, racistes ? Vous dites que non, ils ne sont pas ce que l'on croit ou plutôt ne sont pas ce qu'ils croient.

Arnaud ZEGIERMAN : Merci pour l'invitation. Viavoice est un institut de sondage qui pose les questions que les clients nous demandent de poser, mais qui parallèlement mène sa recherche et développement en posant des questions qui nous semble pertinentes. On s'est intéressé au monde du travail car on entend que les Français sont fainéants, que les jeunes ne veulent plus travailler, et finalement il existe un décalage entre ce qui est dit dans le débat public et ce qu'on aperçoit en marge dans des études qui ne sont pas directement sur le sujet. On a ainsi lancé notre propre étude et on s'aperçoit que le monde du travail et la perception du monde du travail est beaucoup plus complexe que ce qu'on pense

aujourd'hui. On dit que les Français ne veulent pas travailler, il y a plein de postes vacants et les jeunes ne veulent pas bosser. On voit que le nombre de postes vacants dans les restaurants, les écoles, à l'hôpital est important. Serions-nous tous devenus fainéants ? Est-ce si grave ?

Le rapport au travail a changé, et on interprète la situation française avec une grille de lecture américaine, la « Grande démission ». Elle est réelle aux Etats-Unis, des personnes sont massivement sorties du marché du travail pour faire autre chose, difficile à déterminer. En France, trois variables simultanées :

- Une chute démographique importante, les Français n'ont pas fait de bébés dans les années 1990 ;
- Le quasi-plein-emploi des cadres et des jeunes ;
- Le rapport au travail qui évolue. Ce n'est pas aussi simple que ce qu'on peut entendre dans les médias, ce n'est pas forcément une question de valeurs différentes entre les seniors et les jeunes, etc. Les Français ont des vies différentes, par exemple l'aidance. Dans le cadre de l'Observatoire des Aidants de l'Ocirp, on a vu que les Français deviennent aidants en moyenne à 36 ans. Quand on habite loin de son travail, quand l'essence est plus chère, quand les transports n'ont plus la même fiabilité et qu'en plus vous êtes aidant, le rapport au travail n'est plus le même. Dans une étude récente qui ne portait pas directement sur le monde du travail, la proximité du travail monte à la troisième place des critères de choix d'un emploi. Ce n'est pas simplement que les Français n'ont plus envie de s'embêter mais bien que toutes ces conditions de vie et difficultés du quotidien ainsi que le rapport au travail ont évolué. Il faudra, pour intégrer et fidéliser de nouveaux collaborateurs, prendre en compte ces éléments.

Patrick LELONG : Adrien, vous êtes responsable des études politiques chez Viavoice, est-ce que les Français sont heureux au travail ou est-ce qu'on est plus proche du documentaire *Merci Patron* car on les entend se plaindre très souvent.

Adrien BROCHE : En introduction pour contextualiser cette étude dans le livre, nous sommes partis d'une grande étude sur le rapport aux identités, au pluriel car nous avons souhaité travailler sur la pluralité des identités (on est tous multi-identitaires : parent, salarié, citoyen, etc.). Cette étude globale a montré que les Français ont une définition de l'identité assez dynamique, sur ce vers quoi on veut aller plutôt qu'une idée totalement fixe, c'est-à-dire, des idéaux, des passions ou ambitions plutôt qu'une religion ou une orientation sexuelle.

Le premier focus autour de cette étude globale est sur le travail : lorsque l'on a demandé aux Français par quoi ils se définissent, en cinquième position sort le métier :

- 65% des actifs français se disent attachés à leur travail.
- Chez les moins de 30 ans, les $\frac{3}{4}$ des actifs se disent satisfaits de leur travail.
- 60% environ des Français continueraient à travailler même s'ils n'avaient pas besoin d'argent, et même 4 actifs sur 10 ne changeraient pas de métier.

Attention, la satisfaction en majorité face au travail qui ressort de l'enquête n'implique pas une forme de fixité, une absence d'envie de changement. Le travail reste aux yeux de l'opinion française

représente les autres, est un vecteur du lien social. L'étude a été réalisée dans la foulée des premières réflexions autour de la crise sanitaire et du télétravail.

Patrick LELONG : la question était « Heureux au travail ». Les Français sont attachés, d'une manière positive, à leur travail. Parlons de la conception France 3 Régions et la conception « houellebecquienne » du travail.

Arnaud ZEGIERMAN : On a le sentiment qu'il y a trois conceptions du travail dans le débat public :

- La conception France 3 Régions : le petit patron sympathique avec un accent du sud proche de ses collaborateurs ;
- La conception « houellebecquienne » : le collaborateur seul, anonyme dans une grande entreprise, la misère intellectuelle, sexuelle, etc. ;
- La conception du cinéma français : le salarié broyé par son entreprise.

On se rend compte que la conception du travail des Français se situe plutôt entre ces conceptions, ni l'un ni l'autre. S'il ne faut pas oublier les plus de 25% de personnes malheureuses au travail, la majorité des Français pensent que le travail, c'est du lien social. Quand on dit que les personnes ne sont pas malheureuses au travail, les personnes de gauche nous disent qu'on sous-estime les difficultés et ceux de droite nous disent que les Français aiment la valeur travail. En fait, les Français aiment être au contact de leurs collègues, y compris ceux qui nous embêtent. Les Français sont contents de retrouver des personnes qui sont différentes au travail.

Dans un autre bouquin, nous parlions de la France du Barbecue et des terrasses pour parler d'un pays où on aime bien s'engueuler. On aime bien retrouver des gens qui sont différents de nous.

Contrairement aux idées reçues, les Français qui ont la possibilité de faire du télétravail ne le souhaitent pas, ce qu'ils souhaitent est la flexibilité qu'offre le travail, la possibilité d'en faire de temps en temps. Se passer du lieu de travail, des collègues n'est pas un souhait.

23% des répondants affirment avoir déjà eu une relation intime ou sexuelle avec une personne connue grâce au travail : le travail, ce n'est pas que le travail. C'est une des rares occasions qui restent aujourd'hui de rencontrer et fréquenter des gens différents de nous. Il faut sortir d'une grille idéologique qui parle de valeur travail, souffrance au travail, etc.

Adrien BROCHE : On le voit au travers de la question du télétravail. Quand on en début de carrière, quand vous prenez un poste, le rapport aux collègues, au lien social, l'intégration dans une équipe sont différents de ceux des générations précédentes où les carrières étaient plus couramment au sein d'une même entreprise.

Evidemment, en fin de carrière, quand on a fait 30 ou 40 ans au sein d'une même entreprise, on est beaucoup plus sur le télétravail comme une forme de libération, ce qui n'est pas le cas chez des générations plus jeunes qui aiment se réunir, tisser du lien social. Il y a une vision différente du télétravail. Ce qui est apprécié est surtout la flexibilité qui y est liée.

Patrick LELONG : Dans une manifestation de janvier 2023, un slogan : « Tout travail mérite salaire, une bière et la retraite ». Cela se résume-t-il à cela ?

Arnaud ZEGIERMAN : le débat qu'il y a pu y avoir et les manifestations ont donné une image erronée du travail. Toutes les revendications sont légitimes, mais ce qui est dit sur le travail est dit par une minorité. Les personnes qui revendiquent représentent une minorité et le débat public donne le sentiment que ces minorités sont représentatives.

Qu'est-ce que le travail ? Il y a deux dimensions :

- La première dimension est le prisme de lecture des événements qui se repose sur les inégalités : Est-ce équitable ou non ?
On a posé la question : « Avez-vous le sentiment que dans votre entreprise les intérêts de votre direction convergent avec les vôtres ? ». 45% des actifs nous disent qu'ils convergent et une part similaire répondent l'inverse. Il y a plusieurs interprétations. Mon avis est que nous ne savons pas expliquer la convergence des intérêts dans l'entreprise. On peut penser aussi que de toutes les manières, les salariés n'ont pas les mêmes intérêts qu'une direction d'entreprise. À la base, on peut penser que les Français ont ce sentiment d'inégalité.
- La seconde dimension est le salaire : c'est le premier critère de choix d'un poste. On a beaucoup entendu que le salaire n'était plus le plus important, qu'il s'agirait des valeurs, de la dimension écologique, etc. En vérité, en premier il y a le salaire, en deuxième l'ambiance, en troisième la distance domicile-travail, en quatrième le secteur d'activité, en cinquième la sécurité de l'emploi, etc. Puis arrivent les valeurs et l'écologie. Ces dernières ne doivent pas être négligées pour autant car elles n'apparaissaient pas dans les études précédentes. Cela signifie que les messages passés par les médias sur les jeunes qui veulent plus d'écologie, etc. reflètent l'avis avant tout d'urbains, CSP+, diplômés, etc. Les Français en général rencontrent plutôt des difficultés budgétaires, ont besoin de trouver un emploi avec des conditions de travail correctes. Ainsi, s'ils cherchent aujourd'hui une adéquation entre ce qu'ils sont et ce qu'ils font, cela reste secondaire par rapport à des souhaits plus primaires. Les jeunes gardent les mêmes contraintes basiques que les plus âgés.

Patrick LELONG : Cela mérite de s'y attarder. Le travail c'est les autres, à la manière de ce faux proverbe corse : « Maman, toute ta vie tu as travaillé pour moi, maintenant que tu es vieille, tu peux travailler pour moi ». Est-ce cela le travail, seulement les autres ? *

Arnaud ZEGIERMAN : Ce n'est pas que les autres, c'est aussi pour soi (salaires, contraintes personnelles comme la thématique des aidants). Par le passé, les rencontres se faisaient à l'église, dans un parti politique, etc. C'est beaucoup moins le cas de nos jours. Je ne fais pas parti des gens qui croient en une France « archipelisée » mais il est plus difficile de rencontrer de la différence et le travail reste l'espace où c'est possible et chacun a conscience que cela fait du bien.

Patrick LELONG : 35% des Français affirment que le travail génère de la souffrance. N'y a-t-il pas une contradiction entre souffrir et être heureux au travail ?

Adrien BROCHE : on dit aujourd'hui que le travail, c'est le lien. Quand on demande à l'opinion active aujourd'hui si le travail permet d'être intégré dans la société, il y a ¾ de réponses positives. L'intégration à la société joue fortement directement et indirectement sur les relations

interpersonnelles. C'est un facteur essentiel, y compris pour les nouveaux arrivants dans la société française. Sur la satisfaction au travail : les $\frac{3}{4}$ des Français sont satisfaits. 68% se disent heureux de leur travail, part évoluant selon l'âge du répondant. Les moins de 30 ans se disent satisfaits à 81%, lien avec l'attachement au travail. Le taux baisse à 70% chez les plus de 55 ans.

Évidemment, il ne s'agit pas d'un attachement strict au travail mais à tout ce qu'il y a autour : voir les collègues, la fierté au travail, le sentiment d'utilité. Il y a une corrélation forte de plus en plus marquée entre le sentiment d'utilité et la fierté de son travail.

Au niveau des sources de satisfaction du travail : la première est la bonne relation avec les collègues de travail, ensuite l'intérêt du travail et le temps de trajet domicile-travail, de plus en plus important dans l'articulation des temps de vie. Il y a un calcul de coûts, pas parfaitement rationnels, entre ce que rapporte un travail et ce qu'il nous coûte. Si le coût du travail est supérieur au bénéfice, le sentiment d'attache se réduit. Le quatrième critère est l'équilibre temps professionnel-temps personnel.

Les raisons de l'insatisfaction d'un poste, sont le salaire pour 50% des répondants, et pour les autres un sentiment de manque de perspective professionnelles.

Patrick LELONG : On parle d'entreprises devenues fréquentables voire « bisounoursiennes ». Comment est perçu ce côté messianique par les salariés ?

Arnaud ZEGIERMAN : Nous sommes tous assez ambigus sur le sujet. On va rapidement trouver qu'une entreprise est paternaliste quand elle se mêle de sujets personnels ou hors du cadre professionnel. Paradoxalement, une étude précédente sur l'intérêt général il y a un an ou deux ans montre que les Français, et les actifs encore plus, attendent de plus en plus de l'entreprise qu'elle intervienne sur des sujets d'intérêt général. La limite pour l'entreprise est dure à fixer. Dans l'idée d'un Etat-providence moins présent, l'entreprise doit-elle reprendre ce rôle ? Quelles implications pour les personnes qui font partie d'une entreprise, pour les indépendants, etc. Cela soulève une infinité de questions mais on voit bien que l'entreprise doit plus se soucier de thématiques sociétales, en premier lieu sur l'écologie.

Il y a quelques mois, lors d'une conférence pour une banque coopérative, organisée par Oxfam, nous discutons du fait que le premier choix écologique, c'était de bien choisir sa banque en évitant celles qui investissent dans les énergies fossiles. Il y a eu un témoignage d'une personne venant d'une banque pas la mieux placée qui disait que sa banque a toujours essayé de bien faire, mais que ce n'était pas un critère à l'époque. Il ne s'agit pas de pointer les gentils et les méchants, c'est une question d'époque. On attend aujourd'hui qu'une entreprise n'intervienne en ne contribuant pas négativement voire qu'elle apporte du positif.

Sur la question « Est-ce que votre entreprise contribue positivement à la société ? », le oui des répondants a mille raisons : bien traiter ses salariés et clients, générer de l'emploi etc. Derrière la contribution, on met plein d'éléments différents. Ce qui est intéressant, c'est que cette question de la contribution devient inévitable. Dans les années à venir, les entreprises seront attendues sur cette contribution à l'intérêt général.

PATRICK LELONG : Revenons sur l'État-providence. Reste-t-il toujours présent ou est-ce que cette protection s'est terminée dans l'esprit des Français ?

Adrien BROCHE : en premier élément, même si Arnaud parlait comme une thèse de l'entreprise-providence, il y avait dans l'étude, réalisée juste après la crise sanitaire, une sorte de primauté du secteur public sur l'intérêt général.

Un des grands enseignements de la crise sanitaire est une sorte de choix des vulnérabilités : la société française s'est découverte plus vulnérable que pensée. On savait qu'on avait perdu des points dans un certain nombre de secteurs (industrie, etc.), que le système hospitalier n'est pas en si bonne santé, dans l'incapacité de produire des biens de première nécessité.

L'articulation entre la conscience de la société française en elle-même, très basse par rapport aux pays étrangers, et le rapport à l'Etat-providence se joue sur ce sujet et la crise sanitaire a été révélateur de ce rapport.

Patrick LELONG : Le télétravail est un symptôme aggravé de la Covid, est-ce le retour des rois fainéants, est-ce un enjeu fondamental, une révolution copernicienne ou tout simplement fait pschitt ?

Arnaud ZEGIERMAN : il faut rappeler que le télétravail concerne seulement 1/3 des salariés. Lorsque le premier confinement a eu lieu, certains clients ont souhaité savoir comment allaient leurs salariés. On a fait un certain nombre d'étude et avec notre prise de sociologue, on a eu envie de faire des classes mais cela ne fonctionne pas sur le télétravail. L'appréciation varie selon les conditions et les périodes de vie : vous êtes seul dans un 10m², vous avez des adolescents à la maison : le télétravail est difficile. Vous êtes en couple et le confinement se passe bien, vous avez un jardin ? le télétravail est bien vécu. Un article du Monde rapportait que le télétravail a permis de découvrir son conjoint sous un autre jour, dans son cadre professionnel (article à lire [en cliquant ici](#)).

J'ai souvent comparé le télétravail aux 35h, le vrai problème est le manque de flexibilité. C'est la possibilité d'aménager son mode de vie tout en gardant son lien avec les autres. Ce lien est essentiel, 30% des Français étaient seuls pendant le premier confinement. Le travail joue un rôle essentiel, comme lieu où l'on rencontre la différence et plus simplement l'autre.

Adrien BROCHE : On entend parler des « rois fainéants », du télétravail comme forme de paresse et on ne dit pas du tout que le travail sur site c'est aussi du lien social et l'occasion d'échanges et de moments en dehors du travail stricto sensu. Le télétravail c'est le travail sans le lien social.

Les expériences du télétravail ont été plurielles selon les conditions de confinement, l'équipement, la charge de travail, etc. J'ai eu d'un point de vue personnel l'impression de plus travailler chez moi. Il a un fantasme du « télétravail Netflix ».

Patrick LELONG : On voit d'ailleurs plein d'espaces de coworking, presque une forme de télétravail mais avec du lien social.

Arnaud ZEGIERMANN : L'exemple me paraît bon. Qui a envie de se retrouver tout seul ? Parfois on a besoin d'être seul mais personne n'aspire qu'à cela. On ne peut pas être productif à chaque instant et le moment où je travaille le mieux, où j'ai des idées, c'est pendant les vacances. Notre métier est de comprendre la société. Comment comprendre la société si on ne prend pas le temps d'aller au cinéma, de lire des livres, d'aller voir des expositions... On en a besoin, nous sommes des animaux sociaux.

Patrick LELONG : Après « le Roi est mort, vive le Roi », on pourra dire « Le travail est mort, vive le travail » ?

Arnaud ZEGIERMANN : Cela me paraît un fantasme, le travail structure la vie sociale de manière fondamentale, c'est un élément déterminant de l'identité des Français (62% des répondants l'affirment), c'est un élément d'intégration dans la société, et peut-être la principale manière de rencontre l'autre aujourd'hui.

Adrien BROCHE : je suis en phase avec Arnaud, une société sans travail est une société qui n'existe pas, qui se meurt. Par travail, il ne faut pas entendre de société d'intensification permanente mais plutôt de lien social, d'autres instances de lien social jouent moins ce rôle comme les syndicats, l'Église, etc. Le débat sur la loi immigration qui est reporté devrait être intéressant sur les quotas d'immigration sur les secteurs en tension, avec le travail comme vecteur d'intégration.

Patrick LELONG : L'entreprise, lieu de vie, lieu de rencontre. On y bosse et autres. L'entreprise c'est un ensemble de moments de vie.

Arnaud ZIGIERMANN : L'image d'une France qu'on nous présente comme se sentant uniquement asservie et malheureuse au travail est erronée. Il y a deux critères à prendre en compte :

- La capacité à expliquer le sens, la démarche et la convergence des intérêts en entreprise qui n'existe pas. On ne sait pas expliquer dans quelle direction va l'entreprise et où se situe la convergence des intérêts. La concertation n'est pas intuitive.
- Le management n'est pas le fort des Français. Il y a un grand nombre de métiers sans formation au management. Dans le milieu médical, en dehors de la jeune génération de médecins, il n'y a pas de formation sur ce sujet des médecins, alors qu'il y a de la hiérarchie à l'hôpital. Cela peut provoquer du stress, rendre malheureux. Il n'y a pas d'énorme différence entre catégories sociales sur la souffrance au travail : on génère et on subit de la souffrance avant tout pour des raisons d'incompétence managériales. La culture du management doit nécessairement être développée.

Patrick LELONG : En dehors de la souffrance, il y a le déjeuner, vous dites dans cet ouvrage qu'il y a un rapport déjeuner-travail en France très différent de celui de nos voisins.

Arnaud ZEGIERMAN : On sait que les Français prennent le temps de déjeuner, c'est aussi une de nos façons de travailler. Le mode de vie des Français a changé aussi pour des raisons démographiques. L'étude menée avec l'OCIRP sur les aidants montre que l'on devient aidant à 36 ans. En moyenne un aidant passe 10h par semaine à aider. L'indice de bien-être des salariés aidants montre que plus on est aidant, plus l'indice est faible et 58% des salariés aidants sont en difficultés physique et morale.

Il faut tenir compte des changements de mode de vie liés à une demande de confort mais aussi à des difficultés apparues plutôt récemment et qu'on n'est pas capable de penser (comme l'aidance).

Patrick LELONG : Le salaire est un élément important de la relation à l'entreprise et dans l'entreprise, les inégalités salariales ont-elles disparu ?

Arnaud ZEGIERMAN : Avec mes lunettes de sociologue, aujourd'hui on voit bien que dès qu'il y a une inégalité, on touche à ce qui est inacceptable, au point même que dire que les statistiques montrent qu'il y a moins d'inégalités que les années précédentes est un discours difficile à tenir. Moins d'inégalités ne veut pas dire que c'est acceptable, on peut même dire que cela est encore plus inacceptable. Il faut tenir compte du ressenti. Il y a les inégalités salariales, et d'autres inégalités qu'on regardait moins par le passé comme les inégalités homme-femme. C'est un prisme de lecture aujourd'hui indispensable.

Patrick LELONG : Revenons sur le salaire, plus il est important, plus on est considéré ou plus on est critiqué ?

Adrien BROCHE : Le salaire est un critère essentiel, mais au-delà une question de proportionnalité et de ratio gagnant perdant. Il y a une sorte d'équation générale qui englobe le bien-être au travail, la distance domicile-travail et le salaire. Si un salaire bas ne sera pas compensé par le bien-être au travail, il y a quand même ce calcul de compensation entre ces critères. Une étude tierce montre que le ratio gagnant-perdant au travail s'est inversé en 30 ans : aujourd'hui, les Français ont plus l'impression de perdre. Si le calcul entre ces critères est jugé positif, on consent à un certain nombre d'efforts. L'idée de consentement dans la société française est de plus en plus puissante. Dans une étude sur le consentement au soutien des Ukrainiens, la majorité des Français reconnaissait leur soutien mais on rejette la faute sur l'impréparation des gouvernements successifs. Le consentement à la légitimité de la démocratie représentative tend à s'affaiblir, tout comme celui peut-être à l'impôt lorsque l'on voit les services publics se dégrader alors que les prélèvements obligatoires n'ont pas diminué. Le consentement à l'effort dans la sphère professionnelle recule à partir du moment où le résultat du calcul est négatif.

Patrick LELONG : La « Grande démission » est-elle plus réelle que le grand remplacement ?

Arnaud ZEGIERMAN : La « Grande démission » est un sujet grave, j'entends trop souvent des dirigeants dire que les jeunes ne veulent plus travailler, cela m'embête car ils n'arriveront pas à les faire venir. La Grande démission est une réalité aux Etats-Unis, avec 24 millions de démissions entre avril et

septembre 2021. On parle de grève générale officieuse. En dehors de celles qui cumulaient plusieurs emplois, de nombreuses personnes sont sorties de ce marché du travail.

En France, il y a un quasi-plein-emploi chez les cadres et diplômés et une chute démographique forte dans les années 1990 : aujourd'hui les patrons n'arrivent pas à embaucher et reprochent aux jeunes de ne pas vouloir bosser.

Je vais vous raconter une histoire : ma fille ne faisait rien un 3 juillet au matin, je lui ai proposé de trouver un emploi. Elle fait des études en sciences humaines courantes, elle n'est pas polytechnicienne. Elle envoie 10 CV sur une journée, ce à quoi je réponds qu'elle aurait pu en envoyer 50. Elle a eu 10 réponses positives et des entretiens d'embauche et elle a pu retenir le poste le plus près de chez elle, qui l'intéressait le plus et qui pouvait déboucher sur un CDI l'année suivante. Les autres l'ont appelé pour savoir pourquoi elle ne souhaitait pas travailler avec eux. On sort d'années de chômage massif, aussi on a oublié que les salariés ont aujourd'hui le choix et le pouvoir de faire un arbitrage.

En France, il n'y a pas de grande démission mais simplement des gens qui sont moins nombreux et qui ont le choix. C'est une situation grave qui se dessine avec des problèmes de recrutement. Pour une entreprise, la question à se poser est de savoir fidéliser ses collaborateurs. Si on fait fuir la main d'œuvre, les problèmes de recrutement vont s'accroître.

Je ne parle pas de reculer le départ à la retraite, mais plutôt qu'il y a 10 ans de décalage entre l'âge où l'on se considère vieux dans le milieu professionnel et en dehors. Dit autrement, à partir de 45 ans l'entreprise vous considère vieux et ne propose plus de formation (cela tend à changer). Il faut que les entreprises apprennent à former les salariés plus longtemps pour exercer d'autres métiers s'ils le souhaitent, afin d'avoir les effectifs en interne dont elles ont besoin. Pour faire venir les jeunes, il faut se poser un certain nombre de questions nouvelles et ne pas cantonner l'attractivité au babyfoot et au télétravail. Il faut être attractif en termes de métier, de carrière et intégrer les nouveaux modes de vie comme les aidants, prendre en compte les contraintes de vie et leurs évolutions.

On a fait une campagne présidentielle presque entièrement sur les questions d'immigration et la question « faut-il renvoyer les immigrés chez eux ? ». Au regard de la démographie, il y a un souci majeur, notamment pour les employeurs. Il n'y a que deux solutions pour le travail : l'immigration et l'intelligence artificielle. Cette dernière va-t-elle être acceptée en bien ou va-t-on la subir ? Est-ce que les jeunes Français sont préparés à travailler avec l'IA ? Est-on prêt à l'immigration, à avoir de nouvelles vagues de population ?

Adrien BROCHE : Il est vrai que la capacité d'adaptation et d'offres proposées par les entreprises pour les salariés aidants qui sont plus nombreux qu'on ne le pense est un outil de fidélisation en interne. On sait que notre statut d'aidant va durer, évoluer pour des raisons multiples et se sentir accompagné par l'entreprise, pouvoir concilier son statut d'aidant et de salarié est essentiel. Les aidants sont au point de tension entre la conciliation de la vie professionnelle et de la vie personnelle : on demande plus de capacités d'adaptation de l'entreprise à la vie personnelle des salariés sur les aidants. C'est sur ce point précis qu'on rencontre des difficultés par les aidants eux-mêmes pour différentes raisons dont ce sentiment de contrainte, de dévouement face à laquelle on ne tolère plus d'ingérence ou d'intrusion de l'entreprise dans la vie personnelle.

Guy JULLIEN, Gerep, conseil en protection sociale : Ma première question porte sur l'échantillon. L'enquête concerne-t-elle seulement les salariés ? Il y a de plus en plus d'actifs qui ne veulent plus l'être.

L'autre partie qui me semble peut-être manquer est tout ceux qui sont en arrêt de travail, sont-ils considérés comme ayant un rapport très difficile au travail ?

Arnaud ZEGIERMAN : l'enquête présentée dans le livre est une enquête nationale représentative, donc c'est l'ensemble de la population y compris les retraités. On ne s'est pas focalisé sur les personnes en arrêt de travail, il s'agit d'une étude sur les identités.

Adrien BROCHE : Les questions sur le travail portent sur les personnes qui travaillent ou qui ont travaillé.

Patrick LELONG : Sur le glissement de l'intime qui rentre dans l'entreprise et pose un vrai questionnement. Vie privée, opinion politique, religion ? Les Français sont-ils capables d'intégrer cette diversité, d'en faire une richesse plutôt que d'en faire un problème ?

Arnaud ZIGIERMAN : Mon sentiment est que c'est difficile aujourd'hui. J'entends beaucoup que l'on ne peut plus dire ce qu'on disait il y a dix ans en entreprise sans finir aux prud'hommes. Il y a certainement un basculement : aujourd'hui des sujets intimes sont abordés en entreprise et il y a des sujets qu'on ne peut plus aborder aujourd'hui. Il y a un chapitre dans le livre consacré à l'intimité : il y a des thématiques qui étaient intimes et qui deviennent aujourd'hui politiques. 38% des Français disent que des éléments qui relèvent de l'intimité influencent leurs idées et leurs idéaux. En tant que sondeurs, lorsqu'on interroge l'opinion et qu'on dit que 30% des Français souhaitent voter pour tel candidat, surtout les CSP+, les hommes, les urbains, etc., on laisse de côté le fait que nos opinions politiques sont de plus en plus déterminées par des critères intimes. Tous ces critères considérés comme intimes vont considérablement influencer la vision du monde et la manière de voter et c'est assez nouveau et on a du mal à le mesurer.

Adrien BROCHE : il a un chantier politique important, notamment auprès des publics les plus jeunes, de réappropriation des thématiques de l'intime d'abord politiquement mais aussi dans le travail. Il y a plusieurs niveaux et on a vu ces dernières années se développer des pages de dénonciation, de libération de la parole sur internet à la suite de #metoo : balance ton cabinet d'avocat, etc. Il y a d'autres enjeux comme les congés menstruels, instaurés par la mairie de Montreuil par exemple, qui est un enjeu pour le jeune électorat féminin.

Arnaud ZEGIERMAN : 22% des 18-24 ans disent qu'un élément intime de leur vie a déjà eu une influence dans le cadre d'un vote à une élection. C'est beaucoup et c'est un angle mort de toutes les analyses politiques. Une question a émergé dans le cadre de notre étude, celle de la justice : 75% des Français pensent que les lois ne sont pas les mêmes pour tous. Le sentiment d'injustice est un angle mort de la politique. On peut critiquer des mouvements comme #MeToo mais cela a été pour beaucoup le seul moyen de mettre en avant certaines injustices.

François-Noël TISSOT, Administrateur du réseau GESAT : J'ai été interpellé par votre présentation de l'identité. Nous sommes tous multi-identitaires. L'identité serait quelque chose vers quoi on veut aller par rapport à d'où l'on vient, comme si c'était extérieur à soi. J'ai aimé la question de l'intime, la notion

du lien. J'aime beaucoup les sociologues mais ils ont tendance à parler d'individus et cela me paraît réducteur, je ne me considère pas comme un individu mais comme une personne. Vous n'avez pas utilisé ces deux termes, et je retiens le terme de citoyen : on voit bien que la citoyenneté est latente, forte, etc. Elle est présentée dans la presse comme un exercice vertical, qu'on attend du gouvernement et non pas horizontal. La République est-elle un acquis, une démission ou bien un horizon ? Le fait de vivre avec la devise « Liberté Égalité Fraternité » est-il matière à changer les comportements, est-ce vécu comme une adhésion ou comme une trahison ?

Adrien BROCHE : C'est intéressant de finir sur la République car lorsqu'on a réalisé cette étude sur les identités en général, on a conclu que c'était un attachement à une représentation de son identité comme celle des valeurs et des idées, j'en ai tiré que cela correspond à une certaine idée du républicanisme comme doctrine politique, c'est-à-dire de l'émancipation et du dynamisme. C'est vraiment cette idée de *l'identité narrative* de Paul Ricoeur, une identité par laquelle on se raconte et en constante mutation. Il y a évidemment des socles, comme la citoyenneté, qui est dynamique puisque c'est l'identité par les idées et l'expression de ces idées et sur un certain nombre de valeurs. La façon dont l'opinion définit son identité est très républicaine. On le voit dans les chiffres : 3% des Français qui se définissent par leur sexualité, 4% des Français par leur religion, 5% par l'endroit d'où vient la famille et 6% par l'endroit où l'on naît. En face, ce qui apparaît en premier sont les valeurs et les idées ainsi que les expériences vécues.

Arnaud ZEGIERMAN : Nous avons une facilité de langage au quotidien en disant « les Français » alors que cela n'existe pas. Il y a *des* Français. On voit dans beaucoup de nos études, peu reprises par les médias, qu'il existe un socle commun très fort des Français, qui n'est pas la religion, le village mais plutôt là où on a envie d'aller. C'est une série de capteurs comme la protection sociale, qui fait partie de l'identité française.

Patrick LELONG : Est-ce un critère d'attractivité ? Comment conserver ses salariés, rendre son travail attractif ?

Arnaud ZEGIERMAN : C'est un critère, mais ce qui me fait peur pour l'avenir est que ce modèle de protection sociale va être amené à évoluer et que sa compréhension dans les nouvelles générations est extrêmement faible. Comment défendre un système et le renouveler si on ne le comprend pas ? Nous parlons beaucoup de la retraite, on est pour ou contre, or la part de la population qui fait la différence entre une retraite par capitalisation ou une retraite par répartition est faible. Nous avons demandé aux Français combien coûte un cancer du sein dans le cadre d'une étude pour l'Institut Curie, ils pensent que c'est de 2000 à 4000 euros, alors c'est bien plus. Nous avons un système fantastique mais lorsqu'on ne passe jamais à la caisse, on ne sait pas combien cela coûte. On a oublié la pédagogie. Les modifications du système appelées à intervenir pour des raisons démographiques, la réflexion sur les questions de justice et d'équité devront se faire entre personnes qui connaîtront déjà le système, et aujourd'hui beaucoup ne savent pas l'expliquer.

Arnaud ZEGIERMAN : Il s'agit de la protection sociale avant tout, puis ses idées, ses valeurs. L'identité en France se rapporte à vers quoi on veut tendre. C'est une définition d'un pays de liberté. Les critères en lien avec l'origine, la religion, etc. sont tout à la fin.

Ludovic LÉZIER, Cabinet MERIDIAN : Merci car vous avez bousculé certains de mes aprioris, sur le télétravail que je pensais concerner plus que seulement 1/3 des Français et sur le salaire qui reste la première motivation. Lorsque j'étais DRH il y a 10 ans, des études faisaient remonter d'autres éléments comme les conditions de travail. Je ne partage pas votre avis sur les seniors et recrutement, la barrière des 45 ans a explosé, on forme encore et on recrute encore avec des entreprises encore plus ouvertes.

Pendant que vous parliez, je me suis amusé à interroger *CHATGPT* pour approfondir certains points. Je me demande si vous avez des commandes sur l'impact de l'intelligence artificielle, les craintes autour du marché de l'emploi, en lien avec les conséquences de notre pyramide des âges sur la population active.

Arnaud ZEGIERMAN : il est vrai qu'on embauche plus de seniors depuis 10 ans mais au regard de l'intensité du choc démographique, est-ce que ce mouvement sera suffisant ? Je suis surpris car à Viavoice nous sommes plus interrogés sur la retraite que sur *CHATGPT*. Je suis très surpris de la relative indifférence *face* à l'intelligence artificielle, notamment sur la formation. A l'école de mon fils, on lui a dit qu'il ne faut pas que les parents fassent les devoirs avec *CHATGPT*, qui est donc représenté comme un danger. C'est vrai si on fait n'importe quoi mais c'est aussi une opportunité extraordinaire. A l'échelle de Viavoice, il y a peu de questions, pas d'interrogation de la sphère publique sur ce que cela va changer. Il ne faut pas oublier que *CHATGPT*, ce n'est pas le développement de l'intelligence artificielle, mais bien l'intelligence artificielle rendue accessible à tous. Un outil n'est jamais bon ou mauvais, c'est plutôt si et comment on se l'approprié.

Adrien BROCHE : J'ai des étudiants en faculté et nous pensions faire des sujets de partiels sous forme de commentaires des réponses apportées par *CHATGPT* à certaines questions.

Patrick LELONG : C'est intéressant car cela va permettre de se poser des vraies questions. C'est souvent dans le hors sens qu'on trouve du sens.

Patrick GOHET, Président de la FIRAH : Ma question est liée à l'action qui est à la mienne, je pense aux personnes en situation de handicap. Les avez-vous étudiés et le cas échéant quelles sont vos conclusions ?

Arnaud ZEGIERMAN : On a interrogé un échantillon représentatif des Français sans avoir posé de question sur le handicap. Il y a plein d'éléments que nous n'avons pas abordés, et dans nos réponses les personnes n'en parlent pas spontanément. Quand on fera des études à l'avenir, on pensera sûrement à des questions sur le handicap ou les aidants.

Jean-Manuel KUPIEC : Vous parlez de choc démographique. On parle aussi de transition démographique, on parle moins de cette transition que des transitions écologique et technologique. C'est une transition qui fait peur et le terme choc démographique rappelle l'importance du phénomène.

Le 12 mai au CESE, aura lieu une réunion sur l'Organisation Internationale du Travail, « Promouvoir les droits au travail et la protection sociale. Si tu veux la paix, cultive la justice sociale ». L'OIT est la seule organisation tripartite de l'ONU.