

## **Brown out: quand les salariés cherchent un sens à leur travail**

Sentiment d'absurdité, d'inutilité, ou pire, de nuisance... une profonde crise existentielle frappe le monde du travail, et les cabinets de psys spécialisés ne désemplassent pas. A l'ère des bullshit jobs, l'épanouissement professionnel est-il devenu un mythe?

*Henri n'a plus la foi. Lui qui, il y a peu, sautait dans ses chaussures cirées avant de foncer jusqu'à son entreprise, où il occupe un poste de manager généreusement rémunéré, se force chaque matin à quitter son antre. «Ma fonction consiste à mettre la pression sur les échelons inférieurs, et réduire les budgets. La perversion du système est que je touche une prime d'objectif en essorant les autres. Je me sens laid.»*

*Henri n'est pas le seul à douter de son labeur. Cette plainte devient même récurrente auprès des psychologues du travail. «Avec l'exigence du toujours plus avec toujours moins, l'encadrement intermédiaire est celui qui souffre le plus. Pris en étau entre les dirigeants et la base, il doit imposer des méthodes auxquelles il n'adhère plus. Le salaire ne suffit pas, quand on est en inadéquation avec ses valeurs, on a un sentiment d'aliénation. Cette crise spirituelle représente un quart de mes consultations» constate Laurence Oro-Messerli, psychologue spécialisée en santé au travail à Neuchâtel (Atout'psy).*

## **Baisse de courant**

Le syndrome a même un nom: le brown out, littéralement baisse de courant. Nadia Droz, psychologue spécialiste du burn out à Lausanne, préfère le définir comme «une démission intérieure. Le travail n'est plus dans une culture de la valorisation, mais de la performance, avec une multiplication de tâches très découpées qui rend le cœur de son métier invisible. Ce qui aboutit à un sentiment d'inutilité.» Dès 2013, l'anthropologue américain David Graeber dénonçait l'invasion des bullshit jobs (traduisez «boulots de merde»): des emplois en déficit de sens, rongés par des activités aussi chronophages qu'inutiles, notamment dans les métiers de services (ressources humaines, management, communication, conseil...).

Plusieurs ouvrages s'attaquent aujourd'hui à l'incongruité du travail moderne. Avec «Néantreprise. Dans votre bureau, personne ne vous entend crier» (Favre), Marc Estat – un pseudonyme – décrit son quotidien dans une multinationale, rythmé par de soporifiques présentations PowerPoint, avec des collègues s'exprimant dans un jargon standardisé («On switche en anglais à tout bout de champ: on ne réduit pas, on stretch/on ne surveille pas l'heure, on timekeep/on n'a pas des données, on a des inputs»). Cet univers déshumanisé ne peut aboutir, selon l'auteur, qu'à «une démission de chaque individu, soit contractuelle, soit morale». Dans «Boulots de merde! Du cireur au trader, enquête sur l'utilité et la nuisance sociales des métiers» (La Découverte), Julien Brygo et Olivier Cyran pulvérisent également le salariat. Ils dénoncent notamment les méfaits du «lean management», cette rationalisation des tâches inspirée des usines Toyota qui fait fureur dans de nombreuses branches, et ne laisse plus aucun répit aux salariés. Même l'infirmière est devenue «une opératrice de rentabilité» dont les visites aux malades sont chronométrées...

Pire, le travail serait mortifère car il déprécie tous les métiers à forte valeur sociale, au profit de ceux qui «font de l'argent». Pour l'illustrer, les journalistes se basent sur une étude britannique qui mesure le «retour social sur investissement» de divers emplois, en fonction de leurs effets sur la collectivité. Ainsi, l'agente de nettoyage en milieu hospitalier produit 13 francs de valeur sociale pour chaque franc absorbé par son salaire (8 francs/heure), «en raison notamment de son apport à la réduction d'infections nosocomiales». À l'opposé, le publicitaire, «dont l'activité vise à accroître la consommation» – ce qui permet certes la création d'emplois, mais engendre surtout «un accroissement de l'endettement, de l'obésité, de la pollution, de l'usage d'énergies non renouvelables, sans parler de l'enlaidissement de nos espaces de vie» – détruit une valeur de 14,8 francs à chaque fois qu'il produit un franc de valeur. «Contrairement à l'employée de crèche qui, par l'éducation prodiguée aux enfants et le temps libéré pour les parents, rend à la société 9,53 fois ce qu'elle perçoit en salaire.» Conclusion des journalistes: les salariés du bas de l'échelle sont condamnés à une vie de pénibilité précaire, et ceux du haut au cynisme...

## **Endoctrinement ludique**

Et face au malaise grandissant, l'entreprise prétend souvent se préoccuper du bien-être de ses ouailles. «On introduit du jeu partout: des toboggans chez Google, des week-ends de team building pour faire du vélo entre collègues, observe le sociologue Aurélien Fouillet. Mais c'est du playing washing, de l'endoctrinement ludique. Cet emballage sert surtout à imposer une dimension intime pour se sentir obligé de répondre aux mails professionnels à 1h du matin. C'est un totalitarisme doux qui déstabilise encore plus quand on en prend conscience.» Et fait naître moult désirs de reconversion grand écart chez les cadres. «Beaucoup rêvent d'un travail libéré du carcan législatif, en idéalisant par exemple l'artisanat, note *Laurence Oro-Messerli - (Atout'psy)*. J'ai ainsi un jeune manager qui veut devenir brasseur. Pour s'entraîner, il fabrique sa bière chez lui, le week-end, et en tire une satisfaction immense.» Aurélien Fouillet voit également «beaucoup de cadres de la com' et du marketing passer un diplôme de cuisinier, d'ébéniste, ou reprendre la ferme familiale, pour tenter de redonner un sens à leur vie.»

## **Devenir utile**

Leur livre de chevet est sans doute le best-seller de Matthew Crawford, «Eloge du carburateur, essai sur le sens et la valeur du travail» (La Découverte), une ode philosophique aux mains dans le cambouis par un universitaire passé d'un prestigieux think tank à Washington à un modeste atelier de réparation de motos... La start-up Switch Collective s'est aussi spécialisée dans le brown out des cadres, avec sa formation «Fais le bilan, calmement». «Le profil de nos clients? Très diplômés, 28-40 ans, en poste, avec un parcours bien noté selon les critères de la réussite sociale, mais qui ne se retrouvent plus dans leur travail. Tous rêvent de contribuer à quelque chose d'utile», décrit Clara Delétraz, cofondatrice. Au programme pour nourrir sa quête de sens: conférences philosophiques... et test ayurvédique. «Le changement passe aussi par le corps. Pour se reconnecter à leurs intuitions, on les fait travailler sur leur profil ayurvédique. Après la formation, 70% changent de voie. On a un ingénieur qui monte son bar, une cadre supérieure qui se lance dans le design de robe de mariées.» Fondée il y a moins d'un an, la start-up reçoit déjà des appels à l'aide de Londres, Bruxelles, Barcelone, Genève... Il faut croire que beaucoup de salariés sont prêts à passer un test ayurvédique pour échapper à une nouvelle présentation PowerPoint.