



Discussions autour d'une Sécurité Sociale de Redirection Écologique

[juin 2023] Contributions
des étudiant·e·s de la
promotion 2022-2023 du
MSc Stratégie et Design
pour l'Anthropocène.

À destination du Réseau
Salarial, des Shifters
(groupe local Aix-Marseille)
et de l'Université
Paul-Valéry de Montpellier.

UR Licence

—

Ce document est publié sous licence «UsageRight Document Licence». Celle-ci vise à la «protection des résultats de la recherche à des fins non terrestres».

Pour consulter les conditions d'utilisation et de partage, voir pages 102 et 103 (version anglaise uniquement).

Sommaire

<i>Se réappropriier le travail ! par Tahina Andrianilana, Maud Bourcereau et Marion Charpenet</i>	p.4
<i>Pour l'émergence d'un «travail – enquête» par Louis Boissel et Rémi Magnin</i>	p.20
<i>D'une sécurité sociale de la redirection. par Toni Chécchin</i>	p.30
<i>À la jonction de la transition écologique et de la redirection écologique par Agnès Cibiel</i>	p.40
<i>Regard de la Redirection Écologique sur un projet de « sécurité sociale de redirection écologique » par Yamina Ghomchi</i>	p.48
<i>Les salariés et leurs conditions de subsistance par Julien Mauroy</i>	p.56
<i>De la reconversion des travailleurs à la redirection de l'emploi par Léa Morfoisse</i>	p.60
<i>Vers une sécurité sociale de redirection écologique ? par Déborah Thebault</i>	p.70
<i>Une histoire de remord écologique... mais aussi une histoire d'amour par Jérôme Tougne</i>	p.76
<i>Vers une sécurité sociale de redirection écologique ? par Frédérique Triballeau et Lucie Van Nieuwenhuyze</i>	p.82
<i>The just transition in the EU trade federations: possibilities and challenges for ecological redirection par Rūta Žulpaitė</i>	p.92

Se réappropriier le travail !



par

Tahina Andrianilana,
Maud Bourcereau et
Marion Charpenet

Introduction

La question du travail aujourd'hui est un vrai sujet de Redirection écologique. Alors que la recherche d'une rémunération plus attractive demeure la 1^{ère} motivation à quitter son emploi⁽¹⁾, c'est surtout la question des conditions de travail qui est posée : elles ne sont plus acceptées et cela plus particulièrement à cause d'un sentiment de perte de sens du travail⁽²⁾.

Si la Redirection écologique s'attache facilement à un questionnement des effets de l'activité des entreprises sur la planète, elle a intérêt et vocation à creuser tous les autres aspects qui éclairent cette désaffection des travailleurs vis-à-vis de l'emploi.

Le sens du travail ne se mesure pas en effet à l'aune d'une espèce de «compatibilité directe» avec l'écologie : nous n'avons pas tous vocation à devenir biologistes, climatologues ou encore hydrologues. Bien qu'on puisse légitimement se poser la question de l'importance que l'on doit accorder demain à des secteurs comme l'aviation par exemple, même dans une société post-croissance, on aura toujours besoin de personnes qui s'occupent de mobilité, de nous nourrir, de fournir de l'énergie, de l'habitat, de la logistique, de l'éducation ou encore de la santé.

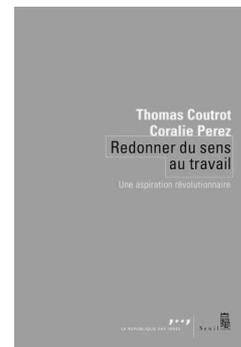
La question serait plutôt, en regard d'un outil comme le donut de Kate Raworth⁽³⁾ par exemple, comment je m'inscris avec mon travail de façon juste et utile pour la collectivité, en restant dans un espace «juste et sûr pour l'humanité», niché entre le plancher du «fondement social» (au-dessus des privations humaines critiques comme la faim ou l'illettrisme) et le «plafond écologique» (en dessous des dégradations critiques de la planète comme le dérèglement climatique ou l'effondrement de la biodiversité) ?

La question du travail déborde ainsi le domaine de la recherche qui traite des conditions de vie au travail. Elle s'inscrit dans un contexte de colère profonde et de déni démocratique exprimés au sein de la société avec les gilets jaunes et la réforme des retraites. Les représentations autour du travail évoluent aussi. Plus encore après le Covid, perdre sa vie à la gagner est de moins en moins recevable tant pour les jeunes générations que pour celles et ceux pour qui deux années de plus en fin de carrière comptent. Enfin la question du travail semble sans réponse aujourd'hui face à la montée de l'éco-anxiété (cf. le discours des huit «déserteurs» d'AgroParisTech le 30 avril 2022). Elle s'inscrit donc dans un contexte climatique inédit où l'on sait déjà qu'à minima ce dernier affectera les conditions de travail de manière inégalitaire. Il altérera très vraisemblablement aussi l'attractivité des métiers nécessaires à son adaptation (métiers du bâtiment,...). Cet inédit, diffus, structurel et politique nous invite à nous montrer prudent(e)s quant à l'efficacité des vastes plans sociaux. Leur incapacité notamment à restructurer l'industrie textile et sidérurgique des années 70 a été démontrée récemment⁽⁴⁾. Ces derniers n'épargnent pas les travailleurs.euses du chômage, de la préretraite et des moins bons emplois.

La question du travail imbriquée dans la redirection écologique oblige à penser différemment et explorer les options contre-intuitives.

Nous proposons ici trois niveaux d'exploration. Une première partie explorera le travail sous l'angle du sens. Une approche méso se penchera sur trois pratiques écoféministes. Enfin, nous avons interrogé cinq femmes engagées dans un processus de reconversion que nous avons retranscrit sous forme de cartographie.

1. <https://www.ipsos.com/fr-fr/obsco-2021>



2. COUTROT, Thomas et PEREZ, Coralie. *Redonner du sens au travail*, Seuil, 2022.
3. RAWORTH, Kate. *La théorie du donut : l'économie de demain en 7 principes*, Plon, 2018.
4. CEPII *La Lettre du Vingt ans de plans sociaux dans l'industrie : quels enseignements pour la transition écologique ?* Axelle Arquié & Thomas Grjebine? mars 2023

1. Le sentiment d'une perte de sens au travail

Thomas Coutrot et Coralie Perez stipulent qu'après avoir longtemps accepté un travail répétitif ou étroitement contrôlé en contrepartie de hausses de salaires, salariées et syndicats ont de plus en plus de mal à accepter ces compromis, ce pour 4 raisons :

- La promesse capitaliste et son mythe du ruissellement a fait long feu : la création de richesses ne bénéficie qu'à une minorité, celle qui détient le capital et monopolise les pouvoirs.
- Le travail tend à s'appauvrir : les techniques de management par le chiffre imposent des procédures tatillonnes et reportings permanents qui «bullshitent» le travail, alors que précisément les nouvelles générations de plus en plus diplômées aspirent à davantage d'autonomie.
- Beaucoup ont l'impression de faire des choses inutiles, voire nuisibles, avec 2 conceptions concurrentes de la qualité du travail : celle, instrumentale et chiffrée, dictée par les process managériaux et celle, relationnelle et sensible, qui met en rapport les travailleurs et les destinataires du fruit de leur travail (clients, usagers, ...)
- La question écologique est de plus en plus présente dans les consciences, avec un questionnement des effets de l'activité de leur entreprise sur la planète

↳ Travail, emploi et chômage

Commençons déjà par différencier les notions de travail et d'emploi. Pour Annie Fouquet, ancienne directrice du Centre d'étude de l'emploi, *«le travail est une activité qui produit des biens et des services utiles à la personne ou à la collectivité. Tandis qu'un emploi est une situation qui relie un travailleur à une organisation par laquelle transitent des revenus et des garanties sociales.»*⁽⁵⁾

5. FOUQUET, Annie.
(Travail, emploi,
activité : que
partager ? In : Autres
Temps. Cahiers
d'éthique sociale et
politique. N°46, 1995.
pp. 17-24.)

La notion d'emploi s'est peu à peu confondue avec la notion d'emploi salarié. Les indépendants, artisans ou notaires ne sont pas «dans un emploi» mais pour autant, ils travaillent et vivent de ce travail. C'est le cas aussi d'un artiste sculpteur, d'un écrivain, d'un journaliste pigiste ou encore celui d'un acteur qui cachetonne.

Concernant le chômage au sens qu'il a aujourd'hui : *«Dans l'organisation familiale du travail indépendant, la baisse de l'activité se traduit par une baisse de revenue collective : dans la famille de l'artisan, la famille paysanne, elle est naturellement partagée par les membres de la famille et le chômage n'apparaît pas. C'est avec la diffusion du salariat urbain que la perte du revenu entraînée par la baisse économique devient grave : l'individu perd tout moyen de subsistance ; et les institutions de secours ou de prévoyance collective, en désignant qui avait et qui n'avait pas droit aux allocation ont peu à peu fait émerger la notion de chômeur telle qu'on la définit aujourd'hui.»*

↳ Ce qui donne du sens au travail

Chez Coutrot et Perez, il y a 3 dimensions qui donnent du sens au travail :

1 - l'impact du travail sur le monde (l'utilité sociale).

Coutrot et Perez reprennent le «jugement d'utilité» de Christophe Dejours - qui stipule qu'une personne au travail ressent un jugement d'utilité lorsqu'elle voit que le produit concret de son travail permet de satisfaire les besoins de ses destinataires - et étendent la notion de «destinataire» à tous les destinataires (clients, utilisateurs finaux, ...) lorsque Dejours la réduit uniquement à la hiérarchie.

Cette «utilité sociale» ne rime pas forcément avec la reconnaissance. C'est le cas pour toutes les professions réputées «invisibles» (assistantes maternelles, coiffeuses, aides à domicile, personnel de nettoyage, ...) qui estiment leur travail utile alors même que ce sont des professions souffrant d'une faible reconnaissance symbolique et salariale.

Pour Salomé, l'une de nos interviewées dont l'entreprise a été rachetée par un groupe plus grand, ce qui a modifié l'organisation et les dynamiques en place, *«on ne rencontrait plus les alpinistes, les athlètes, pour développer les vêtements selon leur usage, on a dû créer des vêtements pour la case produit, le chiffre d'affaire procuré, sous couvert d'une histoire (marketing) erronée»*.

Pour Emma, une autre de nos interviewées qui a travaillé dans le marketing et la publicité, cette utilité ressortait via le fait de faire (bien) travailler ensemble plusieurs corps d'expertises et de métiers (image, média, événementiel, ...) et les emmener dans un projet commun, *«jusqu'au déploiement réel, avec une vue d'ensemble»*. Ce ressenti d'utilité sociale est ici doublé d'une «capacité de développement», dans cette impression de se réaliser dans ce travail. Néanmoins, cette sensation d'utilité s'est érodée à travers le temps, avec un but qui lui semblait au fur et à mesure de plus en plus futile, une ambiance de travail tendue, avec *«beaucoup de prises de tête pour des sujets pas graves»*.

2 - celui sur les normes de la vie en commun (la cohérence éthique)

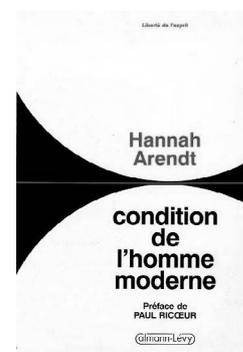
Cette dimension d'utilité sociale ne suffit pas à donner complètement du sens au travail. Dejours y ajoute le «jugement de beauté». C'est la dimension de travail bien fait, dont on peut être fier et qui est reconnu comme «de qualité» par les pairs ou la hiérarchie, experts du métier. C'est ce que Coutrot et Perez nomment la *«cohérence éthique»*.

Cette cohérence n'est jamais complètement au rendez-vous : les salariés ont souvent une conception du *«travail bien fait»* qui ne correspond pas complètement à celui des critères définis par le management. C'est le cas lorsque l'organisation du travail contrevient à des normes de métier ou produit des effets secondaires indésirables : traiter des usagers comme des objets, mentir à des clients, polluer l'environnement, ... Ce qu'Yves Clot nomme la *«qualité empêchée»* : *«l'activité empêchée, c'est ne pas pouvoir se reconnaître dans ce que l'on fait. Les entreprises peuvent, sensibilisées comme elles le sont, reconnaître les difficultés du travail, et même la souffrance des personnes. Elles ont plus de mal à reconnaître toutes « les activités en souffrance » qui empêchent les salariés de se retrouver eux-mêmes dans ce qu'ils font, dans la qualité d'un produit, d'un geste de métier, d'une histoire collective.»*

On retrouve cette qualité empêchée chez Salomé : *«Le rachat de l'entreprise par un groupe plus grand a modifié les enjeux, a modifié l'ambiance [...] je ne comprenais plus la façon de manager [...] Le travail a été orienté uniquement sur la rentabilité»*

3 - celui sur le travailleur lui-même (la capacité de développement).

Pour Hannah Arendt, *«l'homme se réalise à travers son travail : il fait de la belle ouvrage ; il produit une oeuvre.»*⁽⁶⁾. Si c'est quelque chose qui semble évident pour l'artiste ou encore l'artisan, cela reste vrai même pour les métiers réputés les plus fastidieux. Coutrot et Perez parlent ainsi des préparateurs de commande dans les entrepôts logistiques. Dans ces métiers en apparence peu qualifiés et peu épanouissants, édifier une *«belle palette»*



6. ARENDT, Hannah.
La condition de l'homme moderne, Calmann-Lévy, 1983.

(c.à-d. une pile équilibrée de colis qui ne déborde pas sur les côtés) mobilise un savoir-faire et procure une sensation de plaisir au travail.

L'introduction depuis quelques années de la commande vocale - qui se traduit par l'envoi d'ordres dans un casque audio par un logiciel qui calcule les déplacements - a complètement éliminé ce savoir-faire. L'activité des préparateurs se résume aujourd'hui à un simple travail d'exécution de ces ordres. Cette activité d'«*automate*» en devient si pénible qu'elle ne peut être exercée que quelques mois avant que cela ne provoque des pathologies.

Les deux auteurs opposent ainsi un «*travail vivant*» à un «*travail mort, incorporé dans les machines, les logiciels, les consignes et les procédures.*»

Pour Salomé, ce poste «*permettait d'allier [s]a passion pour les matières et les couleurs, et pour le sport*». Avec le rachat et la réorganisation, «*ça a été la perte de ce qui est vivant dans le travail*».

↳ Ce qui leur donne envie de bifurquer

1 - Un déclic ou des raisons multiples ?

Il y a souvent au départ le choix d'un cursus un peu par défaut et celui d'un métier par opportunisme, avec l'envie d'être adaptable sur le marché du travail.

Emma qui adorait la photo et la mode n'est pas allée à l'école de photo où elle avait été admise après le bac, par manque de confiance en elle et pour ne pas s'enfermer dans un cursus spécifique. Pour minimiser les risques de s'enfermer dans un domaine trop précis (et faire comme tout le monde), elle a fait une école de commerce.

Quand les dissonances cognitives par rapport au travail effectué s'intensifient, il y a parfois une forme de déclic précis, mais il s'agit plutôt souvent d'un enchevêtrement de raisons au long cours qui s'additionnent et s'alimentent entre elles.

Pour Salomé, c'est une forme de remise en question globale. «*Comment tu te positionnes dans tout ça ? Le design produit n'était plus viable pour moi.*

Le Design c'est ma passion, mais la façon dont on l'apprend est uniquement pour faire vendre.

Le plan social a été le déclic pour complètement changer de secteur pour aller dans l'enseignement. «*Je voulais faire quelque chose qui soit utile, qui ait du sens.*»

Concernant Emma, plusieurs raisons à son envie de changement. Tout d'abord, le fait d'être devenue maman.

Puis la prise en compte «*des enjeux climatiques et des rapports du GIEC*».

C'est aussi la remise en cause de la société de consommation à laquelle elle participe activement à travers la mise en place des points et des cartes de fidélité. Une prise de conscience sur le modèle des grands magasins où l'offre de produits est très vaste, du premier prix au luxe. «*1 SMIC pour une robe : mais c'est quoi ce monde ?*»

Sarah, une autre de nos interviewées, aurait voulu être «*nutritionniste, orthophoniste ou institutrice*».

Elle fait finalement STAPS pour ensuite devenir kinésithérapeute via des passerelles. Elle se rend compte qu'il faut être fort en physique et a peur de ne pas être au niveau. Elle prend la spécialisation «*Industrie du sport*» et, après un stage dans une marque spécialisée dans les vêtements de sports de montagne, optera pour le métier de chef de produit textile. La pression permanente, la sensation d'être essoufflée, la perte de curiosité, l'impression de ne plus être phase avec ce qu'elle faisait et de ne plus être alignée avec ses valeurs érodent peu à peu sa carrière dans l'industrie du textile. À cela viennent s'ajouter encore une fois la maternité et la prise de conscience écologique. «*Le monde change, le climat change. Je suis devenue maman : je dois être ailleurs, donner du temps et de l'énergie ailleurs [...] Ça faisait un moment que je savais que je ne ferais pas ma vie ici. Je n'étais plus à ma place.*»

Une réorganisation (un nouveau responsable qui lui a bouché les perspectives d'évolution et une nouvelle collègue qui lui a donné une surcharge de travail pour la former et l'accompagner) sera la goutte d'eau en trop.

Sophie travaille pour une société de diagnostics médicaux. Elle n'est pas à proprement parler en transition mais, l'âge passant, cherche de plus en plus à être alignée avec ses valeurs. *«À mon âge, c'est plutôt la recherche de sens qui m'intéresse. Ça m'aide à m'épanouir dans les valeurs qui m'intéressent : la durabilité, l'inclusion et l'écologie". Pour l'instant, son management lui donne les signaux qu'elle attend en termes de volontarisme mais reste attentive.»* Le top 200 des managers a fait une fresque du climat avant leur grand séminaire l'automne dernier. Si on arrive à bloquer ça dans leurs agendas, c'est le signal que nous aussi à notre niveau, on peut proposer des choses qui vont dans le sens de l'écologie. En revanche, si dans 2 ans, rien n'a changé, évidemment je serais déçue.»

Ana a vécu un licenciement économique en avril 2022 alors qu'elle était directrice marketing et dans le board d'une startup. Elle voit bien que cette logique de maximisation capitalistique est délétère pour la planète mais son logiciel n'est pas programmé pour autre chose : *«Mon boulot, c'est de faire de la croissance !»*. Pour essayer de réduire cette dissonance cognitive, elle recherche aujourd'hui un travail en tant que directrice marketing mais dans *«l'impact positif»*. *«Je ne lis pas Timothée Parrique sinon je pense que je n'aurais pas la force de chercher du travail !»*

2 - Le rapport au management

À la question de changer simplement d'employeur, Salomé souligne bien que ce n'était pas quelque chose propre à son entreprise, que c'était une tendance managériale qui se retrouvait un peu partout

dans son secteur. *«J'ai réalisé que trop peu de marques sont indépendantes, et tout est orienté par les ventes, le chiffre d'affaires, le bénéfice [...] J'étais de moins en moins en phase avec cela, et je n'avais pas envie de participer à ce système.»*

Le management qu'elle a trouvé dans l'enseignement est complètement différent, plus libre et bienveillant, non soumis au diktat du chiffre.

«Ici j'aime avoir une structure au-dessus, elle n'est pas intrusive : en tant que professeure des écoles tu as carte blanche à partir du moment où tu respectes les fondamentaux et le programme. Tu gères ta journée seule en totale autonomie, pas de chef au-dessus [...] L'encadrement (les évaluations) est hyper bienveillant et positif. On n'est pas dans une logique de rentabilité, c'est plus constructif.»

Pour Emma, le rapport au management était tout aussi compliqué dans le marketing, avec un management par l'humiliation où des managers pouvaient *«mettre les gens plus bas que terre pour un objectif minable»*.

S'étant elle-aussi redirigée dans l'enseignement, c'est maintenant un tout autre rapport à la hiérarchie. *«Dans le privé le directeur choisit ses équipes, dans le public c'est différent. Ça me fait du bien.»* Il n'y a désormais plus de place pour le stress de la compétition et les reportings incessants. *«Il n'y a pas de jalousie ou de compétition entre nous : chacun a sa classe, son périmètre. On suit le programme, chacun sa façon de faire [...] On t'accorde une certaine confiance et c'est motivant. Il n'y a pas de reporting intense comme en entreprise»*.

Ce stress de la performance permanente a longtemps accompagné Sarah tout au long de sa carrière : le rythme des collections, des retards qui ne sont pas permis, être toujours plus compétitif (innovation, marketing, produit, prix). *«Ça absorbait toute mon énergie. Je n'en pouvais plus.»* Après une période un peu difficile au début, elle fait aujourd'hui l'éloge de la lenteur de sa nouvelle vie : c'est une *«performance bienveillante»*, on peut atteindre les objectifs du programme en douceur, *«tant pis si ça prend du temps»*. *«Je ne serai pas valorisée par des chiffres mais par de l'humain»*.

↳ Ce qui les empêche de bifurquer correctement

1 - L'absence de dispositif d'accompagnement stratégique et financier vertueux

En l'absence de dispositifs d'accompagnement (notamment un support financier sur un temps long), ces candidat.es au changement sont obligé.es de se presser et ne disposent pas d'assez de temps pour bien mûrir leur choix et bien construire leur projet. *«Je voulais avoir du temps pour moi, pour faire les choses qui me plaisent et m'épanouir dans le domaine créatif»* nous dit Salomé.

Emma, elle, se demande *«comment ne pas rester dans cette logique capitaliste»* et se dit qu'elle devrait creuser autour de la transition écologique. Elle va de désillusion en désillusion : un salon de la transition écologique à Paris = bullshit. Elle demande à un ami qui *«investit dans des entreprises vertueuses type Yuka»* de la conseiller. Enceinte pendant le Covid, elle a du mal à se mettre dans des projets du fait de cette grossesse et des confinements.

Elle se noie peu à peu dans ses recherches de solutions en lien avec l'écologie et ce n'est pas son conseiller Pôle Emploi qui va l'aider à y voir plus clair : *«Vous n'êtes pas dans votre état normal, ne vous mettez pas ça en tête»*. Elle qui aurait voulu se spécialiser dans les déchets ne trouve pas le soutien informationnel et stratégique sur les formations possibles dont elle aurait eu besoin : *«Ces démarches sont très longues et ça démotive plein de gens [...] si Pôle Emploi ne sait pas le faire, qui va le faire ?»*

Concernant l'accompagnement par Pôle Emploi, une enquête de France Info de 2019 pointait du doigt la différence entre le chiffre officiel - déjà très haut - de 350 personnes à suivre par conseiller.ère et le chiffre plus conforme à la réalité de... 700 personnes par conseiller.ère !⁽⁷⁾ Outre ces problématiques de volume, il y a une inadéquation permanente entre des métiers et un monde qui bougent constamment vs un référentiel, le fameux ROME (Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois), qui n'a d'opérationnel que le nom.

7. https://www.france-tvinfo.fr/economie/emploi/chomage/enquete-franceinfo-les-chiffres-secrets-des-agents-de-pole-emploi_3490053.html

Il y a par ailleurs un vrai problème qualitatif avec des conseiller.ères qui sont dans l'impossibilité d'intégrer correctement les enjeux, actualités, spécificités et subtilités d'autant de métiers différents.

Si on fait déjà rentrer au chausse-pied des métiers tels que planneur stratégique ou designer de services, quid de quelqu'un qui se spécialise dans la redirection écologique ? Ce n'est d'ailleurs pas le sens des réformes successives de l'assurance chômage, qui automatisent de plus en plus le travail des conseiller.ères avec des réponses au contraire très formatées et standardisées. *«Par ce genre d'outil, on veut nous imposer une façon de faire automatisée semblable à celle des algorithmes, qui nous remplaceront d'ailleurs peut-être un jour. On n'a plus de marge de manœuvre»* glisse Sarah, conseillère emploi en IDF, dans un article de Marianne.⁽⁸⁾

8. <https://www.marianne.net/societe/avant-la-reforme-de-l-assurance-chomage-les-agents-de-pole-emploi-deja-au-bord-de-la-rupture>

Concernant l'accompagnement des cabinets RH privés pour des bilans de compétence ou des Plans de sauvegarde de l'emploi lors d'un licenciement économique, c'est un peu le même genre de problématiques, le volume en moins. Si on a la chance d'être comptable ou coiffeur, les enjeux auront de bonnes chances d'être compris et intégrés. Lorsque l'on sort un peu des schémas habituels, ça devient tout de suite plus compliqué. À ce propos, Salomé dit que *«Solerys a été mandaté pour nous accompagner. C'était quasi inutile pour les métiers spécifiques comme le design. Si tu n'es pas dégourdi, tu n'avances pas.»* Dernier angle mort de cet accompagnement, une dimension psychologique qui est invisibilisée ou minimisée. Il y a pour commencer une certaine forme de disqualification sociale lorsque l'on est en situation de chômage. Ces périodes de chômage sont par ailleurs souvent accompagnées de doutes pour le présent et l'avenir ; on se sent pas ou peu écouté, mal compris, mal accompagné, lorsque l'épée de Damoclès de la fin des indemnités qui approche ne rajoute pas une couche de pression supplémentaire. En résulte une grosse pression psychologique qui n'est pas prise en compte.

En fin de droits ARE (Allocation de Retour à l'Emploi) fin 2021, Emma a dû faire des choix sans avoir plus avancé que ça dans sa recherche du travail idoine, qui alignerait ses envies de «sens», de plaisir et ses réalités financières à supporter. La piste des «entreprises vertueuses» a été écartée car «la logique de business ne change pas en réalité». L'idée de faire de la RSE dans le grand magasin pour lequel elle travaillait a aussi été écartée car elle refuse de remettre à nouveau un pied dans ce secteur : «début 2022, ils m'ont rappelée... pour rien au monde...»

Pour celles et ceux qui trouvent leur bonheur, il faut faire preuve de patience et de créativité pour inventer des formes de contournements ou de substitution face à ce manque d'accompagnement.

Salomé qui souhaitait au départ devenir directement prof d'art plastique en collège et lycée: «Professeur des écoles, ça a été un choix par défaut. J'aurais voulu tout de suite faire Prof de collège ou lycée en Arts Appliqués, mais le risque d'aller en région Parisienne est trop grand». Grâce à son ancienneté (3 ans), elle va enfin pouvoir constituer un dossier de mutation pour demander son affectation à la rentrée de septembre 2025 afin d'éviter de passer par la case IDF et réussir à préserver son cadre de vie.

Après avoir procédé par élimination (devenir orthophoniste nécessite 5 ans d'études et ce n'était pas faisable d'un point de vue familial), Sarah, elle, décide d'opter aussi pour l'enseignement. Pour pallier un dispositif d'accompagnement inexistant et pour être sûre que ça lui plaise, elle fait des stages d'observation en Suisse sur ses congés payés, pendant qu'elle est encore en poste. Elle écoute des podcasts, part à la recherche de témoignages de gens en poste ou en reconversion. En l'absence de ce type de dispositif de soutien, Ana estime que la création d'une sécurité sociale de la redirection écologique «serait un excellent moyen de franchir le pas».

2 - Le salaire

Le salaire comme contrepartie d'un travail exécuté pour autrui est un frein au changement. Les candidates au changement qui y arrivent sont celles et ceux qui peuvent se reposer sur une autre source de financement de leur train de vie.

«Je m'en sors parce que je suis en couple et que mon conjoint gagne bien sa vie» nous dit Salomé. *«En Haute-Savoie particulièrement, l'écart de salaire entre la rémunération du secteur public et le niveau de vie est déraisonnable, ça explique la rareté des profs dans le secteur.»*

Dans l'enseignement, Emma gagne aujourd'hui moins que ce qu'elle touchait via Pôle Emploi après une rupture conventionnelle fin 2019 et à peu près 3 fois moins que ce qu'elle touchait dans son précédent poste dans le marketing. Elle sait que ce n'est pas «rentable», entre cette faible rémunération et le temps investi : elle travaille le soir et les week-ends pour préparer ses cours, jusqu'à 2 heures du matin régulièrement, pour se lever tous les jours à 6 heures. Elle ne dépense plus rien pour elle. C'est une course à l'argent en permanence, un choix de couple et un choix de vie qu'elle ne pourrait pas faire sans le soutien moral et financier de son mari.

Sophie dit pouvoir envisager baisser de salaire si elle y trouve plus de sens : *«Je pourrais envisager de gagner moins mais en échange de moins de responsabilité et de moins de stress. Si ça fait plus de sens, pourquoi pas ?»*. Néanmoins, à l'évocation de la mise en place d'un dispositif type Sécurité sociale de redirection écologique, elle chercherait à sécuriser sa situation financière. *«C'est certain que je chercherais une sécurisation financière : j'ai un foyer»*.

Même si ce n'est pas exactement un salaire, l'ARE versée par Pôle Emploi s'y apparente. Cette ARE est de moins en moins protectrice pour celles et ceux qui la touchent et elle ne permet plus vraiment de se former sereinement à de nouveaux métiers : Ana qui touche 50% de son salaire de référence depuis mars 2023 va passer à 30% en septembre. Il faut par ailleurs convaincre Pôle Emploi de la viabilité de sa formation car elle préfère, si elle le peut, orienter les demandeurs d'emploi vers les métiers en tension actuellement (service en restauration, cuisine, entretien,...) vs des visions plus stratégiques (quels sont les métiers à soutenir ou à créer dans un contexte de transformation rapide des conditions écologiques, de géopolitique mouvante, de raréfaction de la disponibilité des ressources, de lois mouvantes, de social en bouleversement, etc. ?).

Ana a des attentes très fortes en matière de salaire (ou de dispositif de remplacement) car *«le modèle économique de sa vie de famille en dépend»*. *«Je suis prête à être payée moins mais...»*. Elle voit par ailleurs dans le salaire une reconnaissance sociale, *«on ne va pas se mentir»*.

↳ Les effets de leur activité sur le monde et la dimension écologique

Salomé mesure parfaitement l'impact écologique de son secteur. *«L'industrie textile est très polluante, et les textiles techniques encore plus impactants. [...] Shein ? J'ai envie d'aller brûler les boutiques !»* Cette dissonance cognitive est exacerbée par la «cohérence éthique» chère à Coutrot et Perez : *«Je ne voyais pas de porte de sortie visible et épanouissante dans l'industrie textile, je ne voulais plus travailler pour une industrie dégueulasse»*

Même son de cloche chez Emma. Bien consciente de ce qui se joue au niveau écologique, l'impact environnemental du secteur de la mode est une des raisons majeures qui la dissuade de rester dans ce secteur ou d'y revenir quelques années plus tard.

Sarah avait cette impression de *«faire mal, même en essayant de mieux faire»*. Si les productions ont été rapatriées en Europe, les tissus et tous les autres composants viennent d'Asie et il y a des stocks de tissus (des milliers de yards neufs) détruits tous les ans.

Sophie n'est pas dupe de l'impact que peut avoir son entreprise sur le monde mais se dit qu'il y a quand même de l'espace pour essayer des choses, avec par exemple un incubateur interne dont le thème porte pour la 1ère fois cette année sur la question écologique : *«Il y a beaucoup de greenwashing et pas encore de décisions stratégiques mais on nous laisse l'opportunité de faire ce qu'on veut. Je suis fresqueuse et j'en fais autant que je veux. On a le temps qu'on souhaite pour réfléchir»*.

Ana comprend bien les impacts de son métier et de la recherche de la croissance à tout prix. *«Il faut être face à soi-même pour prendre le temps de comprendre l'urgence de la situation. Dans le cadre de mon licenciement, j'ai pu prendre ce temps»*. Elle se documente beaucoup, conseille des podcasts, des blogs.

2. Les pratiques féminisites comme contre-propositions

9. CANELON Sylvia P., BOLAND Mary Regina, *A Systematic Literature Review of Factors Affecting the Timing of Menarche: The Potential for Climate Change to Impact Women's Health - Department of Biostatistics, Epidemiology and Informatics, Perelman School of Medicine, University of Pennsylvania, 2020*

Les femmes se retrouvent à la confluence des enjeux de redirection écologique.

A l'échelle biologique, Mary Regina Boland et Silvia Canelon, les autrices d'un article paru en 2020 dans l'*International Journal of Environmental Research and Public Health*⁽⁹⁾, soulignent *«le fait que l'âge de la ménarche (les premières règles, ndlr) influencé par les changements climatiques et environnementaux pourrait avoir comme conséquence d'augmenter la charge de morbidité des femmes notamment en matière de santé mentale, de maladies cardiovasculaires, de fertilité et de santé osseuse.»*

A l'échelle des secteurs concernés par l'enquête, l'industrie aéronautique, le transport maritime, la pétrochimie, emploient minoritairement les populations féminines. Selon les chiffres que nous avons pu trouver, seulement 18% des effectifs chez Airbus Helicopter, premier employeur industriel de la région PACA, sont des femmes en 2022. En 2021, les femmes ont signé 22% des contrats chez Arcelor Méditerranée.

S'il y a globalement moins de femmes dans les activités ayant vocation à être « démantelées » pour être redirigées, et prenant acte également de l'exposition accrue des femmes aux changements climatiques, un système de sécurité sociale de la redirection écologique devra prendre en compte le risque inégalitaire initial.

La redirection écologique au-delà d'une direction à prendre, d'un cap à viser affiche des conditions non négociables de justice sociale et d'action collective anticipée. Il n'y aura pas de redirection écologique au détriment de l'équité. Il s'agit de permettre aux femmes et aux populations invisibilisées de prendre place au sein de tout dispositif de redirection. Cela concerne aussi les pratiques issues du féminisme. En effet, une sécurité sociale de redirection écologique ne devrait pas se résumer à un transfert de compétences, tel un copier-coller. Nous proposons de prendre à contre-pied les modèles opérant au sein d'activités actrices du débordement planétaire. Nous pensons que la redirection écologique de la société implique de nouvelles modalités de travail liées à la désintensification de l'économie et qu'explorer les pratiques féministes souvent pérennes mais toujours à la marge peut alimenter une pensée originale.

↳ Les mouvements féministes, mouvements sentinelles

L'écoféminisme que nous évoquons ici est situé au début des années 80 en Grande Bretagne; Nous nous appuyons dans un premier temps sur le camp des femmes pour la paix à Greenham Common. Que retenir de ce mouvement opérant sans cadence, sans hiérarchie, sans standardisation et imbibé d'une aspiration écologique forte ?

Pour rendre compte de ces réalités, nous nous appuyons sur un article [Contre la destruction de la planète, l'écoféminisme dans les années 1980 en Grande-Bretagne et aux USA](#)⁽¹⁰⁾ écrit par Benedikte Zitouni. Elle y raconte le contexte d'émergence, les rituels, les postures stratégiques et l'organisation. Au début des années 80, la menace nucléaire est bien réelle. La campagne d'information lancée par le gouvernement britannique « *Protect and survive* » en 1980 donne des instructions très concrètes pour se protéger des effets d'irradiation. Au même moment, l'industrie du divertissement s'imprègne des peurs ressenties. C'est l'époque de films tels que « *Mad Max* » de George Miller (1979), « *Le jour d'après* » de Nicholas Meyer (1983), « *Le Syndrome chinois* » de James Bridges (1979) ou des chansons telles que « *99 Luftballons* » de Nena (1983), « *Russian* » de Sting (1985). C'est aussi pendant cette période que les premiers textes écoféministes sont écrits, des textes poétiques et politiques interrogeant la façon moderne de séparer les différentes dimensions de l'existence⁽¹¹⁾.

Dans l'article de Benedikte Zitouni, l'écoféminisme est décrit comme un mouvement « *synonyme d'action politique* ». Les femmes présentes aux manifestations mobilisent une « *bonne dose d'opiniâtreté et d'intransigeance, de confiance en leurs émotions qui se révélaient être d'excellents analyseurs de situation. Concrètement, cela signifiait : traduire le jargon officiel en termes tangibles.*

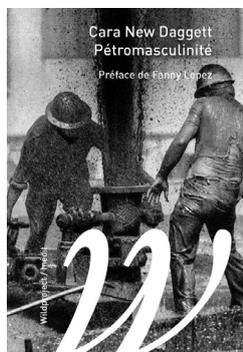
Des expressions telles que les risques acceptables devaient être remplacées par une description physique des malformations, [...]. De même, le mépris des expérimentés ne devait plus jamais décourager une femme de s'approprier les sciences, tout en sachant faire confiance à son intuition lorsqu'il lui semblait qu'une situation tournait vraiment mal [...] Enfin, on refusait la logique compensatoire car tout était lié ».

10. ZITOUNI, Benedikte. *Contre la destruction de la planète. L'écoféminisme dans les années 1980 en Grande-Bretagne et aux États-Unis. In : Pratiques écoféministes, Entretien avec Monique Dental féministes en rupture Travail, genre et sociétés : [Revue] / coordonné par Alban Jacquemart et Jacqueline Laufer - La Découverte, 2019*

11. HACHE, Emilie. *Les courses à plumes, le camp de femmes pour la paix de Greenham Common (1981-2000) : deux décennies de protestation écoféministes, mention d'un entretien donné à Reporterre en 2016.*

L'article dépeint des rituels très théâtraux (enterrement de missiles, encerclement et décoration des grillages de base militaire d'effets personnels, marches dans les rues avec des miroirs reflétant les peurs) des défilés commémoratifs qui canalisent la peur dans l'action. Les femmes se mobilisent non pour « faire joli, mais par nécessité ».

L'autrice décrit des femmes aux « horizons différents » spontanément organisées en groupes d'affinités, faisant le lien entre différents enjeux. L'ensemble du camp de paix de Greenham est constitué en fait de neuf petits campings tout autour de la base RAF. Le premier, intitulé *Yellow Gate*, camp "Porte Jaune", se focalise plutôt sur la culture New Age, *Violet Gate*, "Porte Mauve", sur la religion. Deux croyances essentielles sont partagées. La première que « tout le système était à changer et ce changement viendrait en cultivant les puissances régénératrices du soin et de la transmission ». L'autre conviction est « qu'il existait une autre manière de pratiquer la politique plus attentive à l'implication des petits groupes, à la promotion d'initiatives locales, à la prise de parole de toutes, à la prise en compte du vécu des femmes ». Ces événements qui rassemblèrent 30 000 femmes à Greenham Common à l'hiver 1982-83 étaient fondés sur l'idée que « des temps exceptionnels appelaient des actions exceptionnelles ».



12. NEW DAGGETT, Cara. *Pétromasculinité*, WildProject, 2023.



13. BAHAFFOU, Myriam. *Des paillettes sur le compost. Ecoféminismes au quotidien*, Le Passager clandestin, 2022.

14. Centre des relations diplomatiques du Kongra Star Rojava (2018) - [lien](#)

Faire ressurgir ce mouvement n'a pas comme simple intérêt d'inspirer la pratique activiste aujourd'hui. Celle-ci utilise d'ailleurs d'autres codes plus actuels. Il ne saurait question non plus de faire le parallèle avec les rituels collectifs utilisés par les coachs en bien-être. L'occupation de terrains militaires ne donne pas lieu non plus ici à un encouragement à occuper l'outil de travail. Allons davantage à la racine de ce mouvement. Il montre qu'au sein de nos sociétés occidentales des alternatives très fortes ont été maintenues pendant un certain nombre de temps (près de 20 ans pour Greenham Common). En marge de l'appareil d'Etat, des modes d'auto-organisation ont été inventés.

Des mouvements globaux et des initiatives très locales se sont auto-alimentés. Des peurs individuelles se sont éteintes dans des mouvements collectifs. Enfin, des contre postures politiques telles que l'exclusion des femmes du champ de la défense et des aménagements infrastructurels ont pu se rendre visibles au reste du monde⁽¹²⁾.

Que se serait-il passé si ces mouvements et leurs pratiques s'étaient répandus davantage dans la société ? Myriam Bahaffou dans son ouvrage *Des paillettes sur le compost*⁽¹³⁾ fait état des pratiques communautaires déjà bien établies dans les populations pauvres et pointe un écoféminisme bourgeois qui se prévaut de ces nouvelles modalités. Elle évoque aussi Jinwar, un village autogéré en non mixité, dans le Rojava en réponse à tous les problèmes qu'affrontent les femmes dans la société : sexisme, polygamie, mariages forcés, assignation au foyer, colonisation, guerre.

Les femmes y développent une économie communautaire et écologique, une vie libre et commune teintée d'un message politique très fort. Certaines d'entre elles ont récemment déclaré qu'en dépit des menaces de l'État turc, elles resteraient au sein du village construire une autre vie en liberté. Sur le compte Facebook des enfants de Jinwar ont fait une déclaration claire sur les attaques de l'État turc : « Nous devons réaliser tous nos rêves. A bas l'occupation turque ». Ce village est par ailleurs ouvert à l'extérieur. Dans la mesure où la situation le permet, beaucoup de visiteurs se rendent sur place. Le village accueille les dons et sa conception a sollicité en amont de sa construction des compétences diverses.⁽¹⁴⁾

Ces pratiques ne sont pas des épisodes clos. Elles perdurent à la marge. Elles donnent le sentiment de pouvoir surgir partout selon des particularités locales.

↳ « La meute encapsulée »

Que se passe-t-il aujourd'hui à la confluence du féminisme, de la vie professionnelle réussie et de la quête de sens dans les sociétés occidentales ? Ces thématiques alimentent pléthore d'ouvrages grand public. Il en est un qui retient notre attention. Dans son livre *Merci mais non merci*,⁽¹⁵⁾ Céline Alix, ancienne avocate en droit de affaires, ancienne traductrice juridique et aujourd'hui entrepreneuse, décortique des parcours de femmes cadres supérieures qui à l'aube de la 1ère moitié de leur vie professionnelle ont rompu avec une carrière prestigieuse pour revenir à des aspirations plus personnelles. Selon elle, les femmes qu'elle interroge dans son livre sont à même de mettre en place un écosystème plus sororal avec des espaces temps plus poreux et une approche collective. Particulièrement en France, elle note que les femmes quittent leur travail pour refonder leur modèle professionnel inspiré du slashing (ici comprendre une expertise déclinée en métiers différents) alors qu'aux Etats-Unis les femmes quittent leur carrière pour se consacrer à leur foyer.

Enfin, il est intéressant de noter une référence à l'ouvrage *Women who run with the wolves*⁽¹⁶⁾ de Clarissa Pinkola Estès. Evoquant les femmes dont elle a recolté les témoignages, elle ajoute qu'elles « ont fini par laisser s'exprimer leur côté sauvage et de citer l'autrice « cela signifie établir son territoire, trouver sa meute habiter son corps avec assurance et fierté, parler et agir en son nom propre ... »

Elle prône une redéfinition des standards de réussite. Pour elle « *La réussite professionnelle pour les femmes [...], c'est faire preuve d'une grande efficacité, faire bien et vite pour rentrer chez soi le soir et se consacrer à autre chose. Réussir, c'est réussir toutes ses vies. Et réussir ensemble, emmener les gens avec soi, transmettre.* »

Une interprétation de ce témoignage sous le prisme de la redirection écologique révèle un féminisme passé au tamis du récit capitaliste : la femme parfaite, la réussite individuelle, le dénigrement du travail au foyer sont critères d'émancipation féminine. D'un point de vue social, notre interprétation pointe une dynamique inégalitaire : qui d'autres que des femmes blanches et issues d'un milieu favorisé peuvent se prévaloir de ces aspirations ? D'un point de vue économique, le gain écologique n'est pas perceptif.

Si les logiques économiques et extractivistes rendent irrecevable le dilemme des limites planétaires, la version anthropocène intègre implicitement le féminisme en formulant le dilemme suivant : comment amplifier la désintensification de l'économie ?

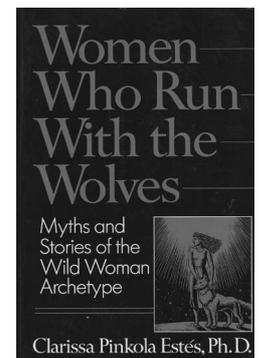
Pour trouver un masterplan efficace, il faut revenir au vaste programme nucléaire français lancé à partir des années soixante jusqu'au début des années 90. Il était porté par une volonté politique forte et un idéal de société de consommation. Aujourd'hui, la majorité politique en France ne laisse pas entrevoir une coalition autour d'une redirection écologique. Les divergences sont multiples et antinomiques. Dès lors, la voie expérimentale pourrait s'inscrire comme une forme de résistance et une aspiration sociale.

Une sécurité sociale de la redirection écologique qui n'assurerait qu'un transfert de compétences vers des industries plus vertes sans enquêter sur le renouvellement des modalités de travail serait incomplète car encastrée dans les logiques capitalistes.

En synthèse, nous pourrions dire qu'il est nécessaire d'apposer à la grande ambition, des dynamiques minoritaires situées, territorialisées et opérantes sur les trois fronts de l'équité, des incapacités individuelle et collective et de l'intégration de l'économie dans les limites planétaires.



15. ALIX, Céline. *Merci mais non merci. Comment les femmes redessinent la réussite sociale*, Payot, 2021.



16. PINKOLA ESTES, Clarissa. *Women who run with the wolves*, Ballantine Books, 1992.

↳ L'exemple non généré de Coopawatt

17. *L'exemple de Coopawatt est présenté ici dans le cadre d'une collaboration initiée en 2018-2019.*

Coopawatt est l'exemple d'une traduction concrète des valeurs féministes disséminées dans une émanation d'actifs échoués⁽¹⁷⁾. Coopawatt est une organisation dans la région lyonnaise créée par deux ingénieurs issus des secteurs énergétiques *mainstream*. Formés aux grandes écoles et après quelques années passées en entreprise à développer des infrastructures photovoltaïques et éoliennes, ils n'envisagent plus de porter leurs efforts dans des projets qui ne prennent pas en compte ni les identités des territoires ni les volontés des habitants. En 2017, ils fondent une coopérative pour accompagner techniquement les mouvements citoyens désireux de développer eux-mêmes des projets énergétiques. Leur organisation interne est intéressante : la petite dizaine de salariés travaille à temps partiel, y compris les hommes, d'ailleurs majoritaires dans les effectifs. Cet équilibre leur permet soit de disposer de temps pour la vie domestique et familiale soit de se consacrer à des activités bénévoles et sociales. Coopawatt qui est une SCOP et une association intègre un vaste écosystème. Elle fait partie d'Energie Partagée, une organisation nationale qui fédère 300 autres structures d'émergence de projets d'énergie citoyenne. Ainsi donc, à la périphérie du réseau électrique majoritairement alimenté en France par les centrales nucléaires, sur des territoires situés qui ne sont pas des territoires occupés, des salariés épaulent des citoyens bénévoles souvent seniors. Ils se réapproprient la question de l'énergie en inventant de nouvelles modalités de gouvernance horizontale. Ils créent une densité de liens, de relations apaisées et de production verte, sur des potentialités énergétiques souvent trop faibles pour intéresser les opérateurs privés. Peu importe la faible quantité d'électricité injectée au regard des enjeux globaux, les kilowatts qu'ils produisent ont une valeur sociale.

Conclusion

Les candidat.es au changement éprouvent ainsi un vrai sentiment de perte de sens au travail, avec des questionnements sur l'utilité sociale, la cohérence éthique et la capacité de développement en œuvre dans le cadre de leur travail. S'ils vont au bout de leurs idées et quittent leur travail et emploi pour chercher autre chose, iels vont au devant de dispositifs d'accompagnement au mieux défaillants, sinon inexistantes. Le management par le chiffre a aussi pénétré cette sphère de l'activité, qu'elle soit publique ou privée.

La Redirection écologique doit aider les forces en présence (collectivités, établissements publics d'accompagnement, syndicats, ...) à repenser ces enjeux et à arrêter cette logique de fuite en avant très court-termiste, qui ne s'inscrit dans aucune stratégie qui soit «juste et sûre pour l'humanité» pour paraphraser Kate Raworth.

Elle doit aider à repenser de nouvelles façons de faire (repenser le salariat et les dispositifs d'accompagnement des salariés, ...) qui s'inspireraient des logiques d'organisations très aplanies et des voies tracées notamment par les écoféminismes.

L'approche redirection et écoféministe pousse à être tactique sur les enjeux de soutenabilité faible : au sein des entreprises et des canaux traditionnels, il s'agira de créer des réseaux d'entraide, sécuriser les parcours de rupture conventionnelle, travailler l'idée que vulnérabilité économique et empowerment écologique sont liés.

Cette même approche pousse à prendre de vitesse ces mêmes dispositifs et formuler par la voie de l'expérimentation les conditions de travail non négociables de la redirection écologique.

L'enjeu de cohésion sociale nous semble à la fois être le vecteur et la finalité de la redirection écologique.

Dès lors, de nouvelles dynamiques doivent permettre de laisser faire les salariés, de faire avec eux et non sur leurs dos. L'enjeu de réussite réside dans le fait de trouver pour chacun de bonnes raisons pour que la redirection se fasse versus tout faire pour qu'elle ne se fasse pas. Paradoxalement, c'est à présent au pied du mur qu'il faudra sans doute aussi assumer une forme de lâcher prise pour laisser une économie plus communautaire voir le jour.

3. Cartographie

Dans le cadre de cette étude, nous avons souhaité nourrir la réflexion d'expériences, de vécus, en allant à la rencontre de femmes pour qui la bifurcation professionnelle est une réalité.

La place de la femme dans la société est complexe et en mouvance permanente, alternant entre luttes, émancipations, pertes de libertés ou de droits. Les sentinelles travailleuses du 19ème siècle exerçaient des métiers en lien avec les tâches domestiques ou agricoles. Moins de 200 ans plus tard, l'empowerment et le leadership féminins relèvent-ils de gains de libertés ou d'injonctions à réussir ?

Si le travail peut revêtir une teinte positive lorsqu'il constitue un levier pour accéder à une forme d'indépendance, un facteur de promotion et reconnaissance sociales, une opportunité d'exprimer une vocation ou de se réaliser, il peut tout autant être synonyme de pression pour accéder ou rester à un niveau, de charge additionnelle aux tâches domestiques, de dépendance financière, de dissonance ou de conflits.

Ces deux facettes, positives et négatives, ne sont pas incompatibles et cohabitent volontiers. Ainsi, la place et le sens du travail pour les femmes est multiple et complexe. Comment se positionner librement en alignement avec soi-même ? Comment s'autoriser à remettre en question une carrière ? Comment aborder un nouveau parcours professionnel, qu'il soit subi ou choisi ?

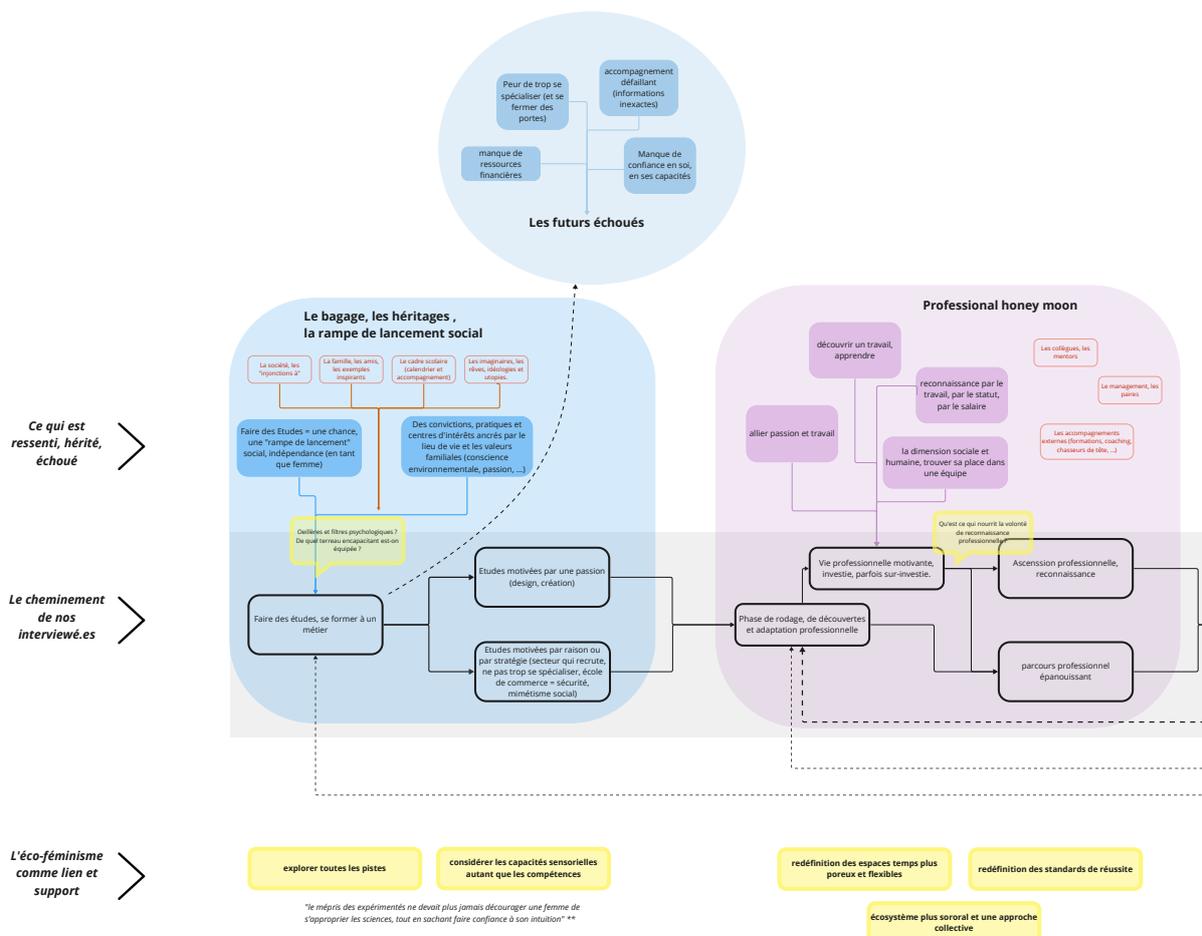
Notre démarche vise donc à nourrir la réflexion de la Sécurité Sociale du Travail en ouvrant une dimension sensorielle.

Nous sommes allés rencontrer des femmes « cols blancs », qui ont pu accéder à des postes de cadre marketing pour des organisations privées (grand groupe ou PME) dans divers domaines (publicité, mode, médical). (Les prénoms ont été changés pour préserver leur anonymat).

Exemple type de l'empowerment féminin, chacune d'entre elle s'est investie avec passion dans ces missions, et a été amenée à s'interroger sur son parcours professionnel, à atténuer, adapter son activité ou encore à bifurquer.

Parmi les 5 personnes interviewées,

- Trois ont bifurqué d'un poste de cadre marketing dans les domaines de la publicité et de la mode pour devenir professeur des écoles dans le secteur public. Nous nous sommes interrogés sur les raisons de ce grand écart à de multiples égards : changement de paradigme (passer d'une organisation privée à un système public), changement de cadre hiérarchique et managériale, finalité de l'emploi et son rôle dans la société, le rapport aux collègues, le rapport à la reconnaissance sociale, le salaire.
- Une personne est en plein processus de bifurcation, motivée par des convictions écologiques profondes tout en essayant de maintenir les lignes du confort financier dans l'intérêt familial. Lorsque la contribution de la rémunération au ménage est tellement importante qu'elle conditionne les options de choix, comment bifurquer réellement ? Faut-il toujours recommencer à zéro, ou au moins baisser de CSP pour réussir sa bifurcation ?
- Enfin, une personne est toujours en activité, profitant de la politique de mobilité interne du groupe dans lequel elle travaille pour accéder à un poste plus en alignement avec ses convictions écologiques, poussant petit à petit l'organisation et ses collègues vers une prise de conscience et des actions. Cette option des petits pas est-elle soutenable sur le long terme quand les convictions profondes percutent la raison d'être de l'organisation ?



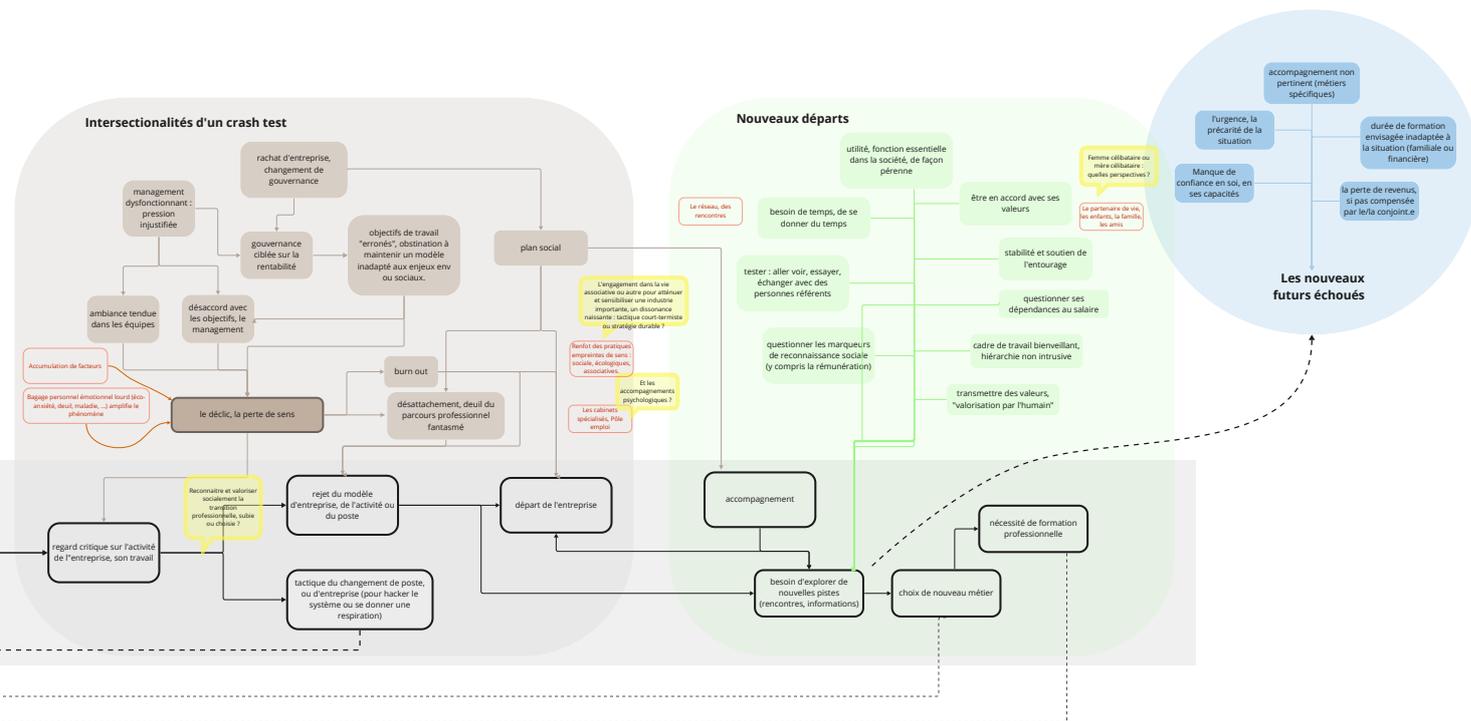
Pour toutes, en dépit des différences de profils, formations et parcours professionnels, il ressort des similitudes fortes lors du processus de changement.

- l'accumulation de facteurs déclencheurs
- une dimension psychologique invisibilisée ou minimisée.
- une accompagnement professionnel défaillant,
- une mise en mouvement en autonomie,
- la place de la rémunération

La tentation de nous insérer au cœur des interviews et nourrir ces vécus de nos propres expériences de transition professionnelle était grande, mais nous avons préféré garder une posture de redirectionnistes afin d'aborder le sujet avec tout le sérieux et la lucidité qu'il requiert.

Cette cartographie représente la façon dont est vécu un parcours professionnel,

- depuis la formation, les études, («le bagage, les héritages, ...») les raisons qui motivent les choix, ainsi que les options abandonnées («les futurs échoués»).
- le parcours professionnel épanoui ou vécu positivement («professionnel honey moon»), ce qui nourrit cette phase,
- les raisons des crises diverses telles que des dissonances, des conflits sociaux, ... («intersectionnalités d'un crash test»),
- les nouveaux départs, ce qui les nourrit, et les nouveaux futurs échoués.
- Enfin, un axe de réflexion à l'aune des pratiques éco-féministes, où comment intégrer d'autres valeurs, référentiels ou pratiques peut permettre une prise en compte plus juste socialement.



faire efficacement face à des situations de crise, s'emparer des sujets

Les femmes présentent aux manifestations mobilisant une « bonne dose d'opiniâtreté et d'intransigeance, de confiance en leurs émotions qui se révèlent être d'excellents analyseurs de situation.***
Les femmes se mobilisent non pour « faire joli, mais par nécessité ».***

faire preuve de créativité

«Les femmes quittent leur travail pour refonder leur modèle professionnel inspirée du shalshing" (ici comprendre une expertise déclinée en métiers différents)»
Merci mais non merci, Ed Payot, 2021, Céline Aïx.

re-naître

laisser exprimer son côté sauvage, « cela signifie établir son territoire, trouver sa meute habiter son corps avec assurance et fierté, parler et agir en son nom propre ... »
Women who runs with the wolves, Clarissa Pinkola Estés

dynamique sociale, collective et égalitaire

Des peurs individuelles se sont éteintes dans des mouvements collectifs
Cultiver les puissances régénératrices du soin et de la transmission

des approches politiques plus inclusives, attentives et sensorielles

"Il existait une autre manière de pratiquer la politique plus attentive à l'implication des petits groupes, à la promotion d'initiatives locales, à la prise de parole de toutes, à la prise en compte du vécu des femmes ..."

approche agile

Les pratiques donnent le sentiment de pouvoir surgir partout selon des particularités locales.

Pour l'émergence d'un «travail – enquête»

par

Louis Boissel
et Rémi Magnin

Ce document a été rédigé dans un cadre pédagogique, au sein du MSc Stratégie et Design pour l'Anthropocène en réaction à un avant projet porté par le Réseau Salarial, les Shifters (groupe Aix-Marseille) et l'Université Paul-Valéry de Montpellier, intitulé « Vers une sécurité sociale de redirection écologique ». Il nous a été proposé de joindre, en tant qu'étudiants travaillant au plus près de cette approche qu'est la redirection écologique, une contribution à l'avant-projet. Ce document présente justement, une tentative d'apporter, à partir de notions qui nous chères, des éléments pour nourrir et enrichir si possible cet avant projet.

C'est un travail qui n'a pas pour ambition de saisir dans leur globalité tous les enjeux que soulève le sujet ni d'y répondre de manière unique mais plutôt qui espère trouver sa place auprès des travaux de nos camarades de promotions. Ces quelques pages sont avant tout le résultat d'une discussion entre deux étudiants eux-mêmes engagés dans une démarche de redirection de leur travail et qui espèrent que vous trouverez un intérêt à leur réflexion.

De la critique du travail à la nécessité de l'enquête pragmatique

↳ Emploi, travail et dissonance

Nous souhaitons en premier lieu nous appuyer sur le constat d'une désaffection vis à vis de l'emploi exposé dans l'avant-projet, mis en lumière par des phénomènes tels que le Big Quit aux Etats-Unis. Ce phénomène étant largement décrit et documenté dans la synthèse qui nous a été transmise, nous nous contenterons de l'acter. Nous proposons dans notre analyse de revenir, par l'angle de la redirection écologique, sur le rapport que cette désaffection entretiendrait avec une forme de dissonance cognitive née de la finalité des emplois au regard de la situation climatique.

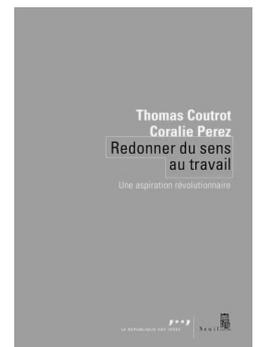
Pour expliquer ce phénomène de désaffection, différentes analyses sont proposées s'appuyant en particulier sur les travaux de Yves Clot et de Thomas Coutrot et Coralie Perez à propos du sens et du rôle donné au travail. Parmi les axes développés dans ce travail de synthèse, plusieurs hypothèses explicatives sont avancées à cette désaffection et plus particulièrement le phénomène de dissonance cognitive, lié à une crise de sens suggérant qu'elle n'est pas systématiquement levée par la contrepartie du salaire. Ces analyses des différents éléments donnant "du sens au travail" nous paraissent importantes pour questionner les problématiques liées au monopole du salaire attaché à l'emploi dans les formes d'organisation du travail actuel comme frein à une redirection des travailleurs vers des emplois plus «écologiques», hypothèse de travail dans l'établissement de la sécurité sociale de redirection écologique.

Si l'on reprend les travaux de Coutrot et Perez⁽¹⁾, nous noterons qu'il existe principalement trois dimensions au sens du travail :

- La finalité du travail : possibilité d'agir sur le monde et de se sentir utile
- Conflits éthiques : être en accord avec ses valeurs morales et professionnelle
- Capacité de changement : développement des habiletés et de la créativité

Ainsi la seule finalité du travail, que l'on pourrait imaginer être revue par un changement de l'objectif de l'emploi (d'un emploi «gris» à un emploi «vert»), n'est pas la principale composante explicative d'une dissonance cognitive liée au sens. La notion de «*capacité de changement*» est particulièrement importante, c'est-à-dire la possibilité de disposer d'un espace d'autonomie permettant de développer ses capacités propres, voire de se réapproprier une part dans les décisions : «*agir sur le monde*», «*développer sa créativité*».

En reprenant les travaux d'Yves Clot, le travailleur destine son activité à plusieurs acteurs : sa hiérarchie, les clients, ses collègues de travail (les normes du travail « bien fait »), ainsi qu'à lui-même au travers du dénommé « *sur-destinataire* ». Le sur-destinataire est « *le répondant collectif de l'activité personnelle, l'histoire qui se poursuit ou s'arrête à travers moi, celle que je parviens ou pas à faire mienne en y mettant précisément du mien* »⁽²⁾ (Clot, 2006, p.167). Ici, ce qui est en jeu dans la dissonance **collective** vis-à-vis de l'impact écologique



1. Thomas Coutrot, Coralie Pérez, « Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire » - (2022), Éditions du Seuil.
2. Yves Clot, « Clinique du travail et clinique de l'activité » - (2006), Nouvelle Revue de Psychosociologie, n° 1, p. 165

des activités est donc bien que le travailleur ne se reconnaît plus dans le sur-destinataire qu'il sert, ce qui nous semble là encore aller au-delà de la seule finalité de l'emploi considéré, donc dépasser le seul cadre du salaire en tant que frein au changement.

Nos premières hypothèses sont donc que, dans le but de réduire la dissonance liée à l'emploi relevée par les auteurs de l'avant-projet, et de la voir comme un levier vers une redirection écologique des activités, il serait nécessaire de questionner non seulement la finalité d'un emploi, mais également la façon dont il s'exerce, en particulier : permet-il au travailleur de développer sa « *capacité de changement* », et lui autorise-t-il à exercer sa réflexivité quant à son activité (dans quelle dimension collective me projette-t-il, quel est mon rôle et ma capacité d'action dans cette dimension collective) ? Si nous tâchons de le reformuler, il semble donc que, même si le salaire est conservé, rien ne garantit qu'un nouvel emploi dit « vert » ne permette de réduire cette dissonance et donc qu'elle soit un moteur à une mobilité professionnelle, et il semble en tout cas important que les travailleurs disposent d'un espace pour questionner non seulement la finalité, mais également les conditions d'exercice de leur activité. Dans la partie suivante, nous souhaiterions développer quelques concepts issus de la redirection écologique nous permettant de revenir sur ces premières hypothèses afin de les critiquer et les compléter.

↳ Anthropocène, activités et redirection écologique

Le terme Anthropocène désigne une nouvelle ère géologique, dans laquelle l'humain est devenu une force capable d'agir sur les grands cycles biogéochimiques. Les activités humaines modifient le fonctionnement du système-Terre se traduisant par une influence géologique significative sur les cycles climatiques, la biosphère et le système terrestre. Bien que le terme en lui-même soit aujourd'hui encore sujet à débat, ce débat portant principalement sur le sujet ou l'objet (formes d'organisation par exemple) à qui attribuer l'origine de ces dérèglements (on parle aussi de Plantationocène, Capitalocène ou encore Chtulucène⁽³⁾), ses effets n'en sont pas moins bien réels, une des illustrations les plus parlantes issues de la littérature et permettant de rendre compte de son caractère généralisé étant celui de la Grande Accélération. Parmi ses manifestations les plus médiatiquement couvertes nous pouvons citer le dérèglement climatique, les pollutions, ou encore la surexploitation des ressources. Ces différents phénomènes ont déjà et auront de plus en plus à l'avenir d'impacts sur nos organisations et activités humaines, autant qu'elles sont le résultat d'une partie d'entre elles.

3. Donna Haraway,
*Traduit de l'anglais
par Frédéric Neyrat,
« Anthropocène,
Capitalocène,
Plantationocène,
Chthulucène » - dans
Multitudes 2016/4 (n°
65, pages 75 à 81)*

Dans ce contexte, toutes nos activités ne pourront pas perdurer et certaines devront être arrêtées, que cela soit par « volontarisme » (atterrir dans les limites planétaires pour garantir l'habitabilité de notre monde), ou par « fatalité », anticipée ou non, comme par exemple les technologies dites zombies⁽⁴⁾ (dont on sait dès aujourd'hui qu'elles sont vouées à être obsolètes, par exemple sur la base de projections sur la disponibilité des ressources ou de leur impact sur l'habitabilité de la planète). Nous pouvons reprendre ici l'exemple des raffineries de pétrole, dont les projections d'approvisionnement en hydrocarbures en Europe pour les prochaines décennies montrent qu'une grande partie d'entre elles seront amenées à fermer et devront être démantelées. Au-delà de ces activités emblématiques, une des caractéristiques de notre entrée dans l'Anthropocène est l'incertitude que fait peser cette nouvelle condition sur nos organisations, et à ce titre il pourrait être intéressant de mettre en oeuvre des conditions de travail qui permettent de s'en emparer, voire d'être sécurisantes face à ce trouble.

4. José Halloy,
*« Réchauffement
climatique et
technologies, Quelle
est la question ? »
- dans La Revue
Nouvelle 2021/7 (N° 7),
pages 56 à 62*

La démarche de la redirection écologique propose avant tout d'acter ce postulat de nécessaires fermetures et de démantèlements, afin de les anticiper et de pouvoir opérer ces renoncements de manière démocratique. Elle postule également que, malgré leur caractère pour nombre d'entre elles devenu insoutenable, nous héritons de ces formes d'organisation et de ces activités, ce qui suppose que nous y sommes d'une certaine façon attachés. Ces attachements peuvent prendre une forme

«positive» (pouvoir voyager en permanence à prix réduit) comme ils peuvent être «subis» (nécessité d'utiliser une voiture faute de logement accessible à proximité de son travail, ou encore activité professionnelle nécessitant à terme une redirection). Dans l'un comme dans l'autre cas, il est préférable que lorsqu'une activité est amenée à être redirigée voire fermée, de prendre soin de ces différents attachements, et qu'un débat soit ouvert sur les formes de détachement et de réattachement à opérer dans une optique de désaffectation/réaffectation non ou moins brutale.

Arbitrer de manière démocratique les renoncements à effectuer, et prendre soin des attachements pose dès le départ la question de la légitimité : qui décide des activités à démanteler, et qui en décide les modalités ? A ce titre, l'enquête pragmatiste occupe une place centrale dans le concept de la redirection écologique. C'est en effet par ce biais que peuvent émerger les différents attachements, et les controverses qui se jouent sur ces différents terrains, concept que nous étendons ici à toute situation susceptible d'être bousculée par notre entrée dans l'Anthropocène : activité, forme d'organisation, conflit d'usage, ... Elle autorise en outre une réencapacitation en permettant aux acteurs d'enquêter sur leurs propres dépendances, que cela soit dans leur vie privée comme professionnelle.

↳ La possibilité d'un espace d'enquête au sein de la SSRE

Tentons maintenant de revenir sur les hypothèses formulées plus haut, à savoir la nécessité de questionner non seulement la finalité de l'emploi (ce qui suppose par ailleurs qu'il existe a priori des emplois verts et d'autres ne l'étant pas) mais aussi ses conditions d'exercice, et en particulier la possibilité de disposer d'une capacité de changement. Comme nous l'avons rapidement repris, la question du renoncement, où plus largement de la redirection professionnelle, pose déjà la question de la légitimité du choix de l'activité à démanteler, et des modalités de ce démantèlement : qui juge de quel emploi est écologique et comment ? Ces questions nous semblent entrer en résonance avec la question du sur-destinataire soulevée par Yves Clot : quelle place au travailleur dans cette définition d'une activité à démanteler, quelles conditions pour que lui-même se réapproprie cette dimension collective ? Laisser la possibilité d'une enquête peut apporter une première réponse, où en tous les cas ouvrir les conditions d'un débat.

Concernant les conditions d'exercice, et la nécessité de disposer d'une capacité de changement proposée par Coutrot et Perez, il nous paraît intéressant de lui ajouter la notion d'attachement. Nous pouvons ici nous appuyer sur les travaux d'Alexandra Bidet, et la notion de «vrai boulot»⁽⁵⁾. Lors d'un travail mené auprès de techniciens des télécommunications, s'intéressant plus directement aux éléments concrets de leur activité professionnelle qu'à une évaluation globale de leurs conditions de travail, elle propose cette nouvelle catégorie qui permet de décrire les parties de l'activité effectivement valorisées par les travailleurs, mettant en lumière le rapport du travailleur à son geste de travail. Cette notion nous paraît intéressante à deux niveaux. Du point de vue des attachements d'abord : ce « vrai boulot » représente un attachement fort, puisqu'il est notamment défini comme « la part de son activité qu'il souhaiterait vivement conserver » (par opposition au « sale boulot » qui serait volontiers délégué). Dans une perspective de la redirection écologique, dont l'un des enjeux est de prendre soin des attachements, il paraît important que cette dimension puisse être identifiée, au-delà des cadres institutionnels de la définition des «compétences», et que les travailleurs eux-mêmes puissent être acteurs de ce processus de définition. Du point de vue de la capacité de changement ensuite : ce «vrai boulot» représente aussi des savoirs-faire propres au travailleur qui témoignent non seulement d'un attachement, mais aussi d'une connaissance très située de son activité. Il peut donc également être un angle important de réappropriation d'une capacité de changement, notamment dans le cadre d'activités à démanteler: qui en effet serait plus à même de définir et de mettre en oeuvre les modalités de ce démantèlement que les travailleurs dont c'est l'activité

5. Alexandra Bidet, « Qu'est-ce que le vrai boulot ? Le cas d'un groupe de techniciens » - dans *Sociétés contemporaines* 2010/2 (n° 78), pages 115 à 135

quotidienne, et qui donc en ont la meilleure connaissance ? Ici encore, permettre les conditions d'une enquête pour les travailleurs sur leur propre activité nous semble pouvoir être un élément de réponse permettant de s'approprier ces enjeux.

Ces différents éléments mettent en lumière une tension entre «rediriger professionnellement», un processus plutôt descendant impliquant une moindre implication des travailleurs, ou «rediriger la profession», un processus dans lequel les travailleurs seraient impliqués non seulement dans leur propre mobilité vers un emploi extérieurement défini comme "vert", mais également dans la définition des modalités de cette mobilité et de leur nouveau cadre de travail. En effet, bien que l'hypothèse du salaire comme frein principal à un changement d'activité nous paraissent centrale, il nous semble intéressant, dans l'objectif de réduire la dissonance et de redonner du sens au travail, d'ajouter à l'examen des formes que pourrait prendre une SSRE la question suivante : « ces nouvelles formes d'organisation permettent-elles les conditions de l'enquête par le travailleur, nécessaire à un processus de redirection ? ». En particulier dans un objectif de pouvoir examiner plus profondément leurs attachements, leur rôle, de se réapproprier une forme d'autonomie et d'encapacitation dans le développement de leurs propres aptitudes, et en particulier vis à vis des problématiques écologiques, afin d'autoriser un espace permettant de redessiner leurs propres désattachements et réattachements.

La possibilité d'un travail – enquête au sein de propositions de modes alternatifs d'organisation du travail ?

↳ Les cas particuliers du salaire à vie et du revenu contributif

Une fois posée la nécessité politique de l'enquête pragmatiste pour faire face à l'anthropocène, nous aimerions interroger différentes propositions de modes alternatifs d'organisation du travail (et plus spécifiquement des formes de valorisation du travail qui leurs sont associées) – au regard de leur capacité à faire émerger des espaces d'enquête.

Par valorisation du travail, nous entendons la nature de la contrepartie (monétaire, matérielle ou immatérielle) échangée entre le travailleur et le destinataire de l'activité. Parler de valorisation au sens large est l'occasion pour nous d'ouvrir la discussion au-delà de la valeur d'échange du produit de l'activité. Cela permet en effet de prendre en considération des activités ayant une forte valeur d'usage pour la société (et les écosystèmes, dans une perspective écologiste) mais ne pouvant pas être encadrées dans des rapports marchands avec un destinataire (c'est le cas par exemple pour certains métiers du care) car parfois incalculables.

Ce qui nous intéresse plus particulièrement, c'est l'influence de - la nature de cette

contrepartie et les rapports qui organisent l'échange - sur ce que nous appelions plus tôt les conditions d'exercice de l'activité. En d'autres termes, quelles valorisations du travail autres qu'un salaire (nature de la contrepartie) organisé dans un rapport subordonné employé employeur (mode d'organisation du travail) pourraient « Libérer le travail »⁽⁶⁾ (Thomas Coutrot, 2018) et permettre l'enquête depuis ce dernier (condition d'exercice).

Il nous semble que des propositions déjà discutées dans certains cercles, critiques du marché du travail, offrent des pistes de réponses à cette question. Parmi ce corpus, nous nous intéresserons plus particulièrement à la proposition de Bernard Friot (au sein du Réseau Salarial) avec le « salaire à vie » et à celle de Bernard Stiegler (au sein d'Ars Industrialis) avec le « revenu contributif ».

Ces deux propositions s'inscrivent d'abord dans une critique du marché du travail néo-libéralisé et de sa croissante hégémonie dans les modes d'organisation du travail en France. Autre point de convergence : leurs propositions portent toutes deux, une forme de reconnaissance politique de la capacité d'agir du travailleur sur son milieu socio-environnemental et d'y produire de la valeur.

Pour autant, B. Friot et B. Stiegler parlent depuis des disciplines et des expériences différentes, ce qui a rendu pertinent, à nos yeux, l'idée de croiser leurs réflexions. Bernard Friot, depuis sa position de sociologue et spécialiste de la sécurité sociale, plaide pour la généralisation du salaire inconditionnel attaché à la personne – ou salaire à vie – dont les institutions de la sécurité sociale (assurance maladie, allocations familiales, fonction publique, etc.) constituent le « déjà-là » à étendre. Bernard Stiegler, en tant que philosophe des techniques et observateur de leurs impacts sur les milieux et sur le travail (notamment au travers de l'automatisation), formule sa proposition autour d'un revenu contributif et d'une économie contributive, seule capable, selon lui, de soutenir le travail néguentropique. Ce dernier est au cœur de sa pensée et se veut être une piste de sortie face aux enjeux de ce qu'il appelle « l'entropocène » (néologisme construit à partir de l'entropie et de l'anthropocène).

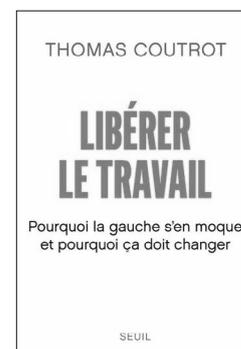
Il nous paraît intéressant de mettre en regard leurs contributions car bien que différentes – puisque émises depuis des observations différentes – se rejoignent dans certains aspects et permettent de prendre en compte à la fois des enjeux sociaux de libération du travail, de protection des travailleur-euse-s mais aussi les transformations sans précédentes auxquelles nous devons faire face dans l'anthropocène.

L'exploration de ces différentes propositions nous permettra, non pas de statuer sur un « meilleur » mode d'organisation du travail, mais plutôt d'interroger chaque mode sur « Quels possibilités d'un travail – enquête permettent-ils d'ouvrir et avec quelles conditions / limites ? ». On peut alors imaginer que certaines modalités d'enquête ouvertes par une forme d'organisation soient plus adaptées à soutenir la redirection écologique dans un contexte plutôt que dans un autre. Il s'agit donc de construire des modes d'organisation du travail-enquête qui soient situés.

Notre contribution tente ainsi de participer modestement à une cartographie des compatibilités entre des modes d'organisation du travail alternatifs que sont le salaire à vie et le revenu contributif et l'exercice de l'enquête pragmatiste par les travailleur-euse-s. C'est un travail qu'il faudrait par ailleurs étendre à d'autres propositions et qui invite à multiplier les expérimentations.

↳ Le salaire à vie – Bernard Friot

Bernard Friot propose une définition élargie du salariat, qui va au-delà de son acception usuelle d'un statut d'employé dans une entreprise. Selon lui, il convient également de considérer l'ensemble des institutions qui entourent le salaire ; à savoir « [les] conventions collectives ; [les] cotisations sociales et [la] sécurité sociale »⁽⁷⁾ (Friot, 2011, p.61). Ces institutions conquises dans l'après-guerre subvertissent à la fois la propriété lucrative en socialisant une partie de la valeur produite ainsi que le marché du travail



6. Thomas Coutrot, « Libérer le travail » - (2018), Éditions du Seuil

7. Bernard Friot, « Le déclin de l'emploi est-il celui du salariat ? Vers un modèle de la qualification personnelle » dans Travail et emploi 2011/2 (n° 126), p.61 à 70 - Éditions DARES

en accordant des droits qui protègent les travailleur·euse·s. Les institutions salariales constituent donc une reconnaissance politique de la contribution du travailleur à la production de valeur.

Dans une perspective historique de la sécurité sociale, Friot témoigne d'un démantèlement progressif du régime général de 1945 et de ses acquis par une série de réformes (dont on ne détaillera pas ici l'historique), en particulier depuis les années 1980. Ces réformes ont pour objectif de sortir d'une relation employé -> employeur qui empêche de fluidifier un marché en train de se globaliser (libre-circulation des capitaux/marchandises/personnes, compétitivité,...).

La sécurisation des droits du travailleur est alors remise en cause au profit de la sécurisation des mobilités. Peu à peu, le travailleur tend à ne plus être reconnu pour sa contribution à servir le "sur-destinataire" mais plutôt pour son employabilité sur le marché.

Pour l'auteur, le démantèlement du marché de l'emploi accompagne le développement d'un marché de prestation de bien et service ou de micro-jobbing dont l'ubérisation est une des plus flagrante représentation.

En réponse à ce projet, Bernard Friot propose plutôt la reconquête et l'extension des institutions du salaire « déjà-là ». Cela passe par « une généralisation de la cotisation et l'attribution de droits à la personne (et non plus au poste qu'elle occupe) »⁽⁸⁾ (Perrin à propos du salaire à vie, 2018).

8. Léonard Perrin,
« Le salaire à vie,
qu'est-ce donc ? » -
dans la Revue Ballast
(mars 2018)

Au centre de ce projet, se trouve l'idée du salaire à la qualification personnelle (ou salaire attaché à la personne). Dans le marché de l'emploi, l'échange de valeur entre le destinataire et le travailleur est organisé autour du poste. A chaque poste correspond une rémunération et ce peu importe la personne qui l'occupe. Il y a donc un intermédiaire entre le travailleur et la contrepartie. Un employé qui quitte son poste et le corps auquel il appartient (branche, entreprise, ...) se voit privé de ses droits et de son salaire (moyennant le chômage). Bernard Friot argumente que, pour autant, le salarié ne perd pas sa qualification personnelle : il conserve ses savoirs, savoirs-faire, savoirs-être et donc finalement, son « niveau de participation potentielle à la production »⁽⁷⁾ (Friot, 2011, p. 62). Par conséquent, dans une logique de sortie du marché de l'emploi et en s'inspirant du modèle de la fonction publique, le projet d'un salaire à vie consiste à institutionnaliser la qualification personnelle en y attachant directement un salaire. Ce salaire serait inconditionnel, s'acquerrait à une majorité économique (16 ou 18 ans) et serait reactualisé à l'occasion d'épreuves de qualification.

À cette sécurisation des droits des salariés dans la qualification personnelle, s'ajoute la nécessité d'une socialisation de tout ou partie du salaire. Cela consiste à prélever et socialiser (via les cotisations) directement la valeur produite au sein d'une « sécurité sociale professionnelle » avant de la redistribuer sous forme de contrepartie à la hauteur du grade de la personne. Cela s'oppose donc à un financement de la sécurité sociale sous la forme d'impôts qui, eux, prélèvent sur les revenus du salaire ; ne donnent accès à aucun droit ; et laissent libre-cours à la reproduction d'inégalités économiques.

Bernard Friot dessine donc avec le salaire à vie, un nouveau mode d'organisation où la contrepartie du travail n'est plus encadrée dans un rapport de subordination à un employeur ni dépendante de l'employabilité du travailleur sur le marché mais plutôt dans un rapport social / coopératif avec le reste de l'économie. Il ouvre donc les portes pour que chaque travailleur ait accès à une vie digne en tant que citoyen-producteur et puisse se réapproprier la finalité de leur travail grâce à une véritable « mobilité choisie ».

« C'est un salaire tout au long de la vie et non pas, faut-il le préciser, un emploi à vie : au contraire ce salaire à vie est la condition de la mobilité, d'une mobilité choisie alors qu'aujourd'hui s'expriment surtout des mobilités contraintes dans le secteur privé (Ramaux, 2006). La question posée est celle de faire du salaire un droit politique, c'est-à-dire un attribut personnel irréversible qui affirme que chacun (y compris les personnes handicapées de naissance) participe à la production de valeur économique. »⁽⁷⁾ (Friot, 2011, p. 67)

↳ Le revenu contributif – Bernard Stiegler

En tant que philosophe des techniques, Bernard Stiegler porte une certaine vigilance à leur évolution et donc aux impacts que cela a sur le travail. C'est sur leur étude croisée qu'il formule la proposition d'un revenu contributif.

Au cœur de sa proposition se trouve la « *néguentropie* ». Hérité de la physique thermodynamique, le phénomène d'entropie désigne la tendance des systèmes à passer d'un état ordonné à un état désordonné en dissipant de l'énergie. Stiegler étend son utilisation à l'étude du vivant humain et non-humain. Selon lui, l'anthropocène est avant tout un « *entropocène* » du fait d'activités humaines qui désordonnent le système-terre.

Sur la question du travail, il oppose donc au travail entropique (dont l'automatisation est une incarnation), un travail néguentropique (capable de prendre soin de l'humain et de son milieu).

Se joue alors la question des savoirs.

L'automatisation, pour Stiegler, conduit non seulement à la disparition de nombreux postes mais également à la disparition des savoirs qui leur sont associés et donc à une forme de prolétarianisation des travailleurs. À l'inverse, la désautomatisation, et donc la réappropriation des savoirs, est capable de produire momentanément et localement de la néguentropie. « *Sous toutes ses formes, comme savoir vivre, savoir faire ou savoir conceptualiser, le savoir est ce qui permet aux êtres humains de prendre soin d'eux-mêmes, et avec eux, de leur environnement et de l'avenir de la vie sur terre* »⁽⁹⁾ (Bernard Stiegler, 2015).

B. Stiegler entend saisir la mort du travail-employé causée par l'automatisation comme une « *opportunité [pour] redécouvrir ce qu'est vraiment le travail : ce par quoi on cultive un savoir, quel qu'il soit, en accomplissant une action qui participe de notre singularité et de celle de notre environnement, qui ouvre un monde comme le fait un « ouvrage »* »⁽¹⁰⁾ (Stiegler et Kyrou, 2016, p. 52). "Reste" à construire un mode d'organisation et de valorisation du travail capable de soutenir cette nouvelle conception du travail néguentropique.

L'effort conceptuel de Bernard Stiegler a donc consisté à proposer une forme d'organisation du travail capable de prendre en compte et de rémunérer les savoirs hors d'une économie productiviste – « *de sortir de la logique du pouvoir d'achat et d'initier à la place une sorte de savoir d'achat* »⁽¹⁰⁾ (Stiegler et Kyrou, 2016, p. 58) – soit d'augmenter la capacité d'agir de chacun et non sa capacité à consommer. Ce mode alternatif d'organisation prend la forme d'une « *économie contributive* » en opposition à une économie monétaire.

Sa proposition s'articule autour d'une double rémunération : un revenu universel d'existence, inconditionnel et non-indexé sur un quelconque travail ou qualification, qui vient être complété par un revenu contributif, conditionné à un rechargement des droits sous le mode de l'intermittence du spectacle.

Le revenu universel d'existence est pensé pour répondre aux enjeux de justice sociale (un accès à une vie digne pour chacun) et de rationalité économique (pour faire face à l'automatisation). Il diffère du revenu de base porté par certains ultra-libéraux (pensé comme un remplacement des allocations sociales) en ce qu'il est complété par le revenu contributif. Pour Stiegler, là où le revenu de base constitue juste un minimum vital pour que les travailleur·euse·s survivent sur le marché des prestations de biens et services, le revenu universel d'existence est la « *condition de démarrage d'un processus de transformation plus vaste de notre économie* »⁽¹⁰⁾ (Stiegler et Kyrou, 2016, p. 51).

Pour en venir au revenu contributif, « *c'est un revenu conditionnel, qu'on ne peut renouveler, comme on le dit chez les intermittents, qu'à la condition de « recharger » ses droits grâce à*



9. Bernard Stiegler, Ariel Kyrou, « *L'emploi est mort, vive le travail ! : Entretien avec Ariel Kyrou* » (2015), Édition Fayard / Mille et une nuits
10. Bernard Stiegler, Ariel Kyrou, « *Le revenu contributif et le revenu universel* » dans *Multitudes* 2016/2 (n°63), p.51 à 58 - Éditions Association Multitudes

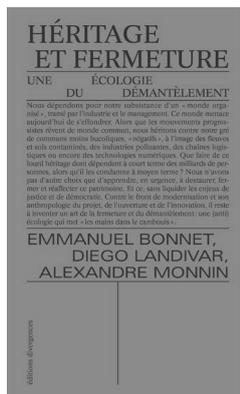
l'acquisition mais aussi à la transmission de savoirs, savoir-faire et savoir-être. La société investit donc dans la capacité même des individus, et les individus investissent eux-mêmes en retour les capacités qu'ils ont acquises au sein de la société. Sinon, dès lors qu'il n'y a plus contribution mutuelle, le processus s'arrête, et les individus perdent leurs droits au revenu contributif. »⁽¹⁰⁾ (Stiegler et Kyrou, 2016, p. 54).

Grâce au temps libéré par l'automatisation et au statut d'intermittent, le-la travailleur-euse-s dispose donc d'un espace hors-emploi où développer des savoirs « -vivre, -faire et -conceptualiser » au travers de ce que Stiegler appelle des « dispositifs de capacitation » (« capacité » entendue au sens d'Amartya Sen). Le bénéficiaire recharge son droit d'accès au revenu contributif à condition qu'il valorise et qu'il transmette en retour son savoir au sein d'une activité « néguanthropique ».

Bernard Stiegler dessine donc, un mode d'organisation du travail, lui-même capable de transformer le travail, en cohérence avec les enjeux de l'anthropocène. Avec la généralisation du statut d'intermittent, il pose les fondations d'une économie contributive et d'un travail réorganisé autour des savoirs qui prennent soin des milieux. Il semble enfin, au regard de son travail sur le territoire de plaine commune, que sa démarche soit un appel à la recherche-action et à l'expérimentation.

↳ Salaire à vie et revenu contributif : à l'épreuve de la redirection et de l'enquête

John Dewey, sociologue et théoricien de l'approche pragmatiste établi ce qu'il appelle le schème de l'enquête et qui se traduit en cinq temps : 1) « *La situation indéterminée, le doute* » ; 2) « *L'institution du problème* » ; 3) « *La détermination de la solution au problème* » ; 4) « *Le raisonnement ou l'expérimentation des suggestions* » ; et 5) « *Le caractère opérationnel des faits-suggestions* ».



11. Emmanuel Bonnet, Diego Landivar, Alexandre Monnin, « Héritage et fermeture. Une écologie du démantèlement. » - (2021), Editions Divergences.

La situation indéterminée et le doute sont donc au fondement d'une démarche d'enquête. Au regard de ce que nous avons exposé en première partie, l'anthropocène est une situation indéterminée en puissance. D'abord, parce que nous devons faire face à des conditions d'habitabilité incertaines et ensuite parce que le tissu dense d'attachements qui nous lie à la biosphère et à la technosphère disqualifie toute solution évidente a priori, de recomposition de ces entrelacements (on imagine les conséquences sociales qu'un détachement brutal des énergies fossiles engendrerait). Au contraire l'anthropocène nous oblige à plonger dans le doute et dans le « trouble » (au sens de Donna Haraway) en commençant par révéler « *Ce qui nous tient, ce à quoi nous tenons* »⁽¹¹⁾ (selon la formule d'Alexandre Monnin à propos des attachements réciproques). On peut par ailleurs, voir dans la dissonance cognitive de certain-es travailleur-euse-s l'expression d'un doute quant à la direction que nous empruntons : pris en tension dans ce réseau d'attachements contradictoires.

L'enjeu est donc de transformer, dans le travail, cette situation indéterminée en problème. La question des connaissances et des savoirs occupe alors, selon nous, une place centrale pour pouvoir prétendre instituer le problème et formuler une réflexivité. À la fois la connaissance des attachements en amont de l'activité (ce qui fait tenir le travail), mais aussi en aval de l'activité (ce(ux) qui tien(nen)t au produit du travail - ou sont tenus par lui) et enfin dans l'activité elle-même (la part du travail à laquelle sont attaché-e-s les travailleur-euses - le « *vrai boulot* »⁽⁵⁾ selon Alexandra Bidet). Cette connaissance ne peut être que située ; et selon un principe de subsidiarité, nous considérons que ce sont les travailleur-euse-s, qui au travers de leur savoirs, savoirs-faire et savoirs-être sont les plus à même d'identifier ces attachements.

À ce titre, il nous semble que la proposition de Bernard Stiegler d'encourager l'acquisition de savoirs et leur transmission est non seulement un moyen de faire émerger une économie contributive, mais participe aussi à redonner la capacité aux travailleur-euse-s de cultiver des savoirs réflexifs nécessaires à l'enquête.

Cet accès à un espace où exercer de la réflexivité prend la forme chez Stiegler des périodes d'intermittence et donc à une forme de libération du temps, soutenu par une économie contributive. La proposition de Bernard Friot, elle, rejoint cette démarche dans le sens où elle libère le-la travailleur-euse des préoccupations d'employabilité. Le salaire à vie peut être compris comme une forme d'intermittence inconditionnelle du travail car le salarié peut alterner entre des phases productives et improductives sans perdre ses droits salariaux. Le-la travailleur-euse retrouve donc la liberté de s'extraire dans un « au-delà de l'emploi ». Pour autant, rien de garanti que cette liberté acquise soit mise au service de l'enquête ni qu'elle soit source de transformation du travail productiviste vers un « *travail vivant* »⁽⁶⁾ (T. Coutrot, 2018) ou néguentropique. L'enjeu autour d'un mode de valorisation du travail organisé par un salaire à vie, serait de compléter les institutions du salaire par des institutions des savoirs qui assurerait, en prolongement de la proposition de Bernard Stiegler et de son économie contributive, la création, l'acquisition et la transmission de savoirs par les travailleur-euse-s.

La nature de la qualification personnelle pourrait alors être redéfinie sur la base des savoirs et connaissances identifiés dans l'enquête pragmatiste réalisée par les travailleur-euse-s eux-elles-même. Les épreuves de qualification n'auraient plus pour seul objectif de réactualiser les droits des salariés selon une grille d'évaluation mais plutôt de discuter et d'évaluer la capacité des savoirs attachés à l'activité, à prendre soin des humains et de l'habitabilité des milieux. En sommes de permettre par la délibération collective d'interroger la « *qualification collective* » (entendue comme ensemble des savoirs d'une profession) et non plus seulement personnelle en vue de la transformer.

En appliquant la logique de socialisation généralisée du salaire au travers d'institutions - proposée par Bernard Friot - à la question des savoirs-réflexifs, on pourrait imaginer des institutions des savoirs permettant d'accorder à chacun, un statut politique de travailleur-enquêteur. Il s'agirait alors de socialiser explicitement le temps d'enquête libéré dans et hors-emploi et donc de reconnaître un droit à la création, l'acquisition et la transmission de savoirs.

Pour finir, il nous semble important d'évoquer la question de la démocratie dans le travail. L'enquête étant pensée comme un dispositif d'expérimentation, les pistes de solutions mises à l'épreuve doivent faire l'objet de délibération à priori comme à posteriori. Qu'il s'agisse d'évaluer la qualification personnelle d'un salarié ou la caractérisation d'une activité comme néguentropique, les propositions de Friot et Stiegler sous-entendent déjà, pour être juste, des arbitrages démocratiques permettant d'évaluer la valeur des savoirs que nous engageons dans le travail. A quel savoir(s) doit-on renoncer ? Quels savoir(s) doit-on conserver ? transformer ? Ainsi, au regard de ce que nous avons énoncé précédemment, redonner une capacité de changement au travailleur-euse-s ne se fera donc pas sans construire des instances démocratiques dans le travail, permettant de se saisir des problèmes formalisés dans l'enquête pour décider collectivement et démocratiquement de la valeurs de nos savoirs.

En conclusion, la redirection écologique des activités critique/critiqué dans l'anthropocène se fera à condition qu'une enquête puisse s'exercer dans le travail et à partir de la perspective des travailleur-euse-s. Ce nouveau droit au travail – enquête pour les travailleur-euse-s ne pourra émerger qu'à condition que le travail soit libéré du marché de l'emploi et de l'injonction à l'employabilité. Mais cette condition ne nous semble pas suffisante en ce qu'elle n'assure pas une sortie du productivisme ni une redirection qui prenne soin des attachements. Pour que l'enquête en tant que processus émancipateur de le-la travailleur-euse puisse exister, il faut que soit concrètement institué un droit au travail – enquête, via des institutions gouvernées par les travailleur-euse-s eux-elles-même, qui socialisent un espace-temps de réflexivité et qui reconnaissent la capacité des travailleur-euse-s à produire des savoirs. Cette socialisation des savoirs instituée pourrait constituer, à nos yeux, la base d'une véritable Sécurité Sociale de la Redirection Écologique (SSRE). Il nous semble que seule un travail – enquête sur un marché libre du travail puisse être à même de « reconvertir écologiquement les professions » vers un travail vivant - dépassant alors la seule « reconversion professionnelle individuelle ».

D'une sécurité sociale de la redirection.

par

Toni Chécchin

En réponse à la recherche participative sur la faisabilité d'une sécurité sociale de la redirection et dans l'intention d'y contribuer et amender cette proposition du point de vue de la redirection écologique je me suis attelé à croiser le regard entre cette proposition et la redirection écologique, étudier la sécurité sociale et interviewer un ex-employé d'une industrie visée par l'enquête. A l'aide des éléments qui en ressortiront, j'essaierai d'esquisser ou de préfigurer ce que pourrait être une sécurité sociale de la redirection écologique.

La proposition du Réseau Salariat est d'enquêter sur la faisabilité d'une sécurité sociale de la redirection écologique qui aurait vocation à opérer le PTEF ce qui pose la question de la convergence ou la synergie des deux cadres. La redirection n'ayant pas été formellement définie, redéfinissons tout d'abord ce qu'est la redirection écologique.

A l'heure de l'Anthropocène, ce sont les conditions d'habitabilité de la planète qui sont menacées pour des populations entières d'humains et d'êtres vivants. Les cadres de la transition écologique et du développement durable apparaissent de plus en plus insuffisants pour réfléchir et mettre en place les transformations, changements sociotechniques nécessaires à la montée en résilience et en soutenabilité de nos sociétés. En effet les premiers en ne remettant pas en question la croissance et en s'appuyant sur le technosolutionnisme sont des cadres tactiques de transformation de nos moyens qui ne questionnent pas vraiment les fins. Ils maintiennent l'idée que seul la transformation des moyens est nécessaire alors que toute l'organisation socio-technique, les fins de nos modes de productions et les attracteurs de nos sociétés sont à redéfinir. Ils montrent leurs limites pour penser et opérationnaliser les changements profonds dont le monde a besoin.

La redirection écologique telle que développée dans Héritage et Fermeture (Bonnet, Landivar, Monnin) fait le postulat que nous devons enquêter les héritages dont nous sommes tributaires, nous reconnecter à la technique, à la Technosphère, exosquelette bien utile mais en passe de provoquer notre chute, déjà la cause du dépassement de nombreuses limites planétaires. Ainsi nous devons instituer des communs négatifs, politiser ces entités ruinantes et ruinées dont nous héritons et les rediriger, autant leur trajectoire d'émissions et impacts que leurs fins et mode d'existence. La redirection appelle à remettre les organisations à l'intérieur des limites planétaires par le renoncement, la fermeture et le démantèlement de ces organisations, activités, problématiques pour l'habitabilité de la planète. (Le cadre des limites planétaire territorialisé affiche cependant quelques faiblesses à l'évaluation de l'habitabilité des territoires là où doivent pourtant s'opérationnaliser les processus de redirection. Ce cadre reste intéressant pour parler d'habitabilité globale mais est, il me semble trop grossier et simpliste pour parler d'habitabilité du territoire où les décisions et actions doivent avoir lieu.)

Au-delà même de ces objectifs de fermeture, la position du renoncement et de la fermeture permet de réfléchir de façon très différente aux situations dans lesquelles nous sommes prisonniers, par exemple face à une organisation intransitionnable. Pour opérationnaliser ces fermetures, la redirection cultive 3 principes : anticipation, douceur et démocratie.

Ainsi il ne s'agira pas de fermer/démanteler des organisations, activités, modes de productions, infrastructures sans avoir pris soin des attachements, des dépendances liés à ces entités et sans avoir pris soin de désigner un futur post démantèlement, de réattacher et réaffecter ces attachements à de nouveaux modes d'existences adaptés à l'Anthropocène tant sur le plan soutenabilité que résilience. Les renoncements doivent être fins autant sur le plan technique que sur le plan des attachements.

La redirection est pour moi une approche décoloniale, sensible, technocritique et démocratique de la mise en place des changements dont la société a besoin pour penser et construire sa soutenabilité, son adaptabilité à l'Anthropocène.

Croisons maintenant la redirection avec le cadre du PTEF et la proposition faite du Réseau Salarial.

La redirection écologique	La SSRE par le réseau salarial appuyé sur la proposition du PTEF
Redirection des organisations	Transition et bifurcation d'emploi
Retour dans les limites planétaires	Economie bas carbone
Mobilité du système vers le plasma Dépendance à des ruines ruineuses et ruinées vers de nouveaux modes d'existence adaptés à l'Anthropocène Détachement, réattachement	Mobilité intra/interorganisation, intra/intersectorielle. Dépendance au contrat de travail vers un salaire à la qualification personnelle Mobilité géographique
Instituer les communs négatifs	les choix de sociétés implicites du PTEF Une caisse commune pour instituer les communs négatifs ?

Le cadre du PTEF porte de mon point de vue une vision très mécanistique de la transition. Il se base sur une étude métabolique national de l'emploi dans une société bas carbone et il se pose ensuite des enjeux d'opérationnalisation de cette étude. La redirection a peut-être un rôle à jouer dans l'opérationnalisation des transformations de nos sociétés, mais peut-être pas telle qu'elle transparait dans cette version de la SSRE. Dès le départ, le plan de SSRE en se basant sur le PTEF vers une économie bas carbone, diverge du cadre redirectionnel qui lui cherche à s'inscrire dans le cadre des limites planétaires. En se préoccupant seulement de la question carbone on oublie de se préoccuper des autres impacts, des autres limites toutes aussi importantes. C'est un biais répandu, une vision tunnel qui s'explique également par le fait que c'est effectivement la seule limite que l'on arrive à bien objectiver. Cependant ce parti pris assumé d'étudier seulement ce que serait une société bas carbone sans conscientiser ce biais est un manque. Autre limite du cadre du PTEF, cependant commun avec le cadre des limites planétaires : ces deux cadres sont très puissants pour définir des enjeux de sobriétés, de diminutions des impacts des activités humaines sur le système Terre moins pour penser et construire la résilience de nos sociétés à l'aune de l'Anthropocène. Or c'est un des objectifs de la redirection de designer des modes d'existences adaptés à l'Anthropocène en termes d'impacts sur les limites planétaires et impacts de l'Anthropocène sur nos sociétés. La redirection écologique en plus de faire revenir les sociétés dans les limites planétaire vise à le faire en augmentant leur résilience en Anthropocène. Car nous allons devoir vivre avec les conséquences et revenir à une société bas carbone ; revenir dans la limite planétaire du changement climatique ne va en aucun cas stopper les conséquences du jour au lendemain.

La question de la transformation des métiers, de l'apparition des nouveaux métiers et la disparition de beaucoup de métiers connus pose d'importants enjeux liés au travail à l'heure de l'Anthropocène. C'est une question qui est très présente il me semble dans la redirection écologique. Car rediriger une organisation amène souvent à designer de nouveaux modèles économiques, définir de nouvelles activités, comprenant une réaffectation des compétences et métiers quand c'est possible mais souvent, aussi, la création, la transition vers de nouveaux métiers ou de nouvelles compétences.

Cette évolution des métiers mis en parallèle de manière un peu artificielle par le PTEF, se préfigure dans la redirection comme un processus interne à une organisation plutôt qu'une dynamique de mobilité intersectorielle ou inter organisation. Là où à la manière classique, telle celle développée dans le PTEF et la proposition de SSRE en parlant de « bifurcation ou de transition de l'emploi », telle celle du Pôle emploi, on n'envisage seulement des parcours, démission/licenciement, formation et reconversion vers les métiers de la transition il y a un enjeu dans la redirection à laisser enquêter les parties prenantes sur leur activité, sur l'Anthropocène, les possibilités qui s'offrent à elles et désigner leur redirection ou leur futur métier. Ainsi l'application du cadre du PTEF doit rester flexible et non contraignante, non injonctionnelle. C'est aussi un enjeu qui ressort de mon entretien. Le salarié doit être libre de prendre part à la convention de redirection de son entreprise, et libre de choisir vers quels métiers s'orienter. Enfin ces fermetures et mobilité de travailleurs intersectorielle par des processus de redirection ou reconversion semblent poser rapidement des questions de mutation des bassins d'emploi, de correspondance entre bassin d'emploi et de mobilité, cette fois géographique, des personnes. Des transformations sociétales de cette ampleur demandent une enquête terrain, une prise en compte des attachements, une implication des parties prenantes dans l'enquête et le design de réponse et tout cela devrait faire l'objet d'une prise en charge par une SSRE. Peut-être qu'ils seraient intéressants à ajouter au scope, la question de l'habitabilité des territoires qui risque aussi de devenir moteur dans la mobilité géographique, dans l'évolution des conditions de travail, ajouté à cela des enjeux de transitions énergétiques et des mobilités qui sont posés par la transition et la redirection de nos sociétés.

Le décalage entre le PTEF et la redirection est multiple car les choix politiques, les choix de société sont déjà prédéterminés par le PTEF, or la redirection écologique appelle à instituer, à politiser les communs négatifs (que ce soient des infrastructures, la supply chain, des activités, des organisations entières etc.), ce qu'a fait le PTEF en quelque sorte. Mais cela pose la question, dans un processus redirectionnel, d'une application aveugle de ce cadre, et demande une rediscussion des choix de sociétés implicitement faits dans le PTEF.

La redirection écologique et la recherche participative semblent diverger ou ne pas coller sur plusieurs aspects, ainsi il semblait intéressant d'enrichir cette vision de la redirection écologique portée par le Réseau Salarial, notamment pour préfigurer les objectifs d'une sécurité sociale de la redirection, de son utilité et ce qu'elle prendrait en charge, soutiendrait, permettrait d'instituer. Ainsi nous tentons de formaliser un processus de redirection écologique, afin toujours d'enrichir, le dessein, la pertinence d'une sécurité sociale de la redirection, vers qui elle serait dirigée, ce qu'elle permettrait de mettre en place et prendrait en charge.

On pourrait commencer par les cas types d'entité en besoin de redirection et poursuivre par une proposition type d'un processus de redirection

Quels sont les scénarios ou de fermeture ou de démantèlement appelant un processus de redirection ?

Les cas de figure type d'entités en besoin de redirection	
L'organisation qui doit se fermer parce que sa neige est en train de fondre ; érosion, disparition du modèle économique à cause de l'Anthropocène (ruine ruinée)	La station de ski, Métabief, la raffinerie, le parking, garages automobiles, certaines pratiques agricoles
L'organisation, l'infrastructure, le commun négatif qui doit être fermé parce que non-soutenable et dépassant des limites planétaires ou territoriales (ruine ruinante)	La piscine municipale, le data center, la centrale électrique, Total, les raffineries, la construction neuve, les SUV etc. certaines pratiques agricoles
L'entreprise qui doit fermer pour des raisons de planification, d'arbitrage des usages de l'essentialité par l'échelon national, régional, local (ruine ruinante)	Arrêt de la production de plastique
L'anthropocène rend les conditions de travail, impossibles, l'activité impossible (sécheresse, canicule, inondation, ruptures d'appro etc.)	Ruptures d'approvisionnement en microprocesseurs
Renoncer aux, rediriger, fermeture des futurs obsolètes et destructeurs	Métaverse, terminal 4 de Paris Charles de Gaulle,

Plusieurs types de situation peuvent appeler un processus de redirection écologique. Tout d'abord tout ce qui se rapproche d'une fermeture ou d'un démantèlement et puis tout ce qui a un lien avec l'Anthropocène. La posture de la redirection est d'opérationnaliser ces fermetures et renoncements de manière anticipée, douce et démocratique. Parfois certaines choses ne peuvent être anticipées et une fermeture peut être inopinée. Parfois on peut anticiper la fin comme c'est le cas pour les stations de ski ou les garages automobiles. Dans tous les cas la posture de la redirection est de prendre soin des attachements et dépendances liées aux entités que l'on veut fermer ou démanteler et créer des espaces de décision et stratégisation collective et démocratique. Les cas de redirection potentiels cités ci-dessus pourraient préfigurer des typologies de cas éligibles à un soutien de la SSRE.

Quels types d'accompagnement et de demandes cela donnerait-il lieu ?
Que pourrait prendre en charge la sécurité sociale de redirection écologique ?

On peut tenter de formaliser un accompagnement type à la redirection, très similaire au protocole de renoncement élaboré par Diego Landivar.

Qu'est-ce qu'un processus de redirection en quelques étapes clés, principes ?

-
- Formation aux enjeux de l'Anthropocène
-
- Travail sur les imaginaires
-
- Prospective et design fiction
-
- Co-enquête de la technique et des dépendances à la Technosphère, des savoir-métiers, des savoirs inconfortables
-
- Co-enquête des attachements
-
- Valorisation et arbitrage des attachements
-
- Travail, questionnement du sens donné à l'activité, la mission, les fins données à son activité
-
- Co-design du processus de démantèlement
-
- Co-design d'un nouveau mode d'existence (pas de solution tout faite)
-
- Implémentation du design (formations aux nouveaux métiers, expérimentation et mise en place de nouvelles activités.)

Le processus de redirection ne peut faire l'impasse sur l'enquête de la technique, des attachements et l'encapacitement des parties prenantes notamment les travailleurs. Nous devons initier une réflexion critique de la technique, faire une cartographie des attachements et faire des arbitrages collectifs pour revenir à l'essentiel et faire une cartographie des métiers pour mieux connaître l'organisation à rediriger. Nous prenons une posture de non expert et souhaitons travailler avec les employés à la redirection de leur activité.

Ainsi un processus de redirection doit embarquer les personnes volontaires pour enquêter, designer, et mettre en place leur propre redirection. La redirection n'est pas seulement une reconversion professionnelle. Ainsi une sécurité sociale devrait prendre en compte les besoins d'un processus de redirection et pouvoir accompagner les entreprises ou travailleurs dès l'initiation du processus et non seulement pendant leur transition professionnelle.

On pourrait imaginer que la politisation des communs négatifs avec lesquels on n'entretient aucune relation (ni institués, ni sujets à des dépendances ou attachements forts) soit financée par cette sécurité sociale de la redirection pour non pas détacher et réattacher mais directement attacher des personnes à ces communs négatifs (sols pollués, etc.)

Chaque redirection est unique en son genre, le processus formalisé ci-dessus est indicatif et peut changer en fonction des besoins et des conditions. Il ne se pose alors la question d'adapter les financements, les accompagnements, les suivis. A chaque situation située une réponse unique et adaptée.

L'enquête

L'enquête prévoit donc d'interviewer des salariés des industries visées par une redirection dans la Région Sud afin d'étudier les freins et leviers à leur évolution vers des métiers de la transition écologique.

J'ai pu interviewer un ancien employé de CMA CGM. Il occupait il y a encore un an de cela la fonction de planificateur de navire en charge de veiller au bon équilibre des bateaux et à l'optimisation de leur chargement et déchargement. Il avait exercé avant cela en tant que matelot dans la marine marchande. Il a démissionné de son emploi il y a un an environ et choisi de se reconvertir dans le maraichage. Son parcours de reconversion n'a néanmoins pas été de tout repos.

<p>Le consentement au travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le salaire (autonomie, indépendance, liberté), les conditions de travail (non pénible), • Le travail est un lieu de sociabilisation, • Statut, de la stabilité de l'emploi (facteur de reconnaissance par la société, identification, d'intégration sociale, de fierté, etc.), • Équipe et management agréable • Reproduction d'un schéma social • Légitimité et sens donné au travail : • Le monde a besoin de transport, la France ne produit pas tout ce qu'elle consomme, le transport est une activité légitime.
<p>Sensibilité aux enjeux environnementaux, et envie de protection</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proche de la nature par sa pratique de la randonnée et du trek. • Se sent responsable de la protection de la nature • Ne veut pas travailler dans une industrie qui contribue à la détruire
<p>Conscience des impacts de son activité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conscience des impacts de la société de consommation (production, transport, emballage, déchets) et du rôle qu'a le transport de marchandise. Destruction du vivant. • Les autres employés minimisent l'impact de leur activité par rapport au transport routier, aérien. Le transport maritime est le transport le moins polluant.
<p>Raisons pour immobilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Salaire et condition de travail à l'arrivée. (Pourquoi aller travailler dans des conditions plus dures pour gagner moins) • Le sens donné à l'activité : impression de contribuer à la société, à de vrais besoins/demandes. Légitimité du transport de biens, de marchandises. (un argument pour ne pas changer de métier)

	<ul style="list-style-type: none"> · Absence de compétence, donc besoin de formation · Sécurisation d'une source de revenu pendant la transition, la reconversion. · Non adéquation entre les besoins de l'employeur et l'employé (l'employeur ne soutient pas le projet individuel financièrement, moralement + ne fournit pas de rupture conventionnelle)
Raisons pour mobilité	<ul style="list-style-type: none"> · Fort besoin de protéger et avoir un impact vertueux sur la nature. · Valeur · Utilisation de son temps de vie, sens de dans quoi il donne son temps, son énergie · Rejoint les réflexions sur le sens que l'on donne à sa vie, quête de sens qu'il matérialise par l'endossement de responsabilité vis-à-vis de la nature. · Désillusion de la réussite sociale, l'accomplissement par l'accès à un emploi stable, à une situation financière stable et de ce que ça implique vraiment pour sa vie sociale, son bonheur individuel
Sur une sécurité sociale et un salaire à vie	<ul style="list-style-type: none"> · Quelles sont les conditions du salaire à vie · Est-on obligé de suivre ce processus si notre entreprise ferme, est conventionnée · Imposer des métiers vers lesquels transitionner pourrait faire fuir les personnes.
Parcours de reconversion chaotique	<p>Olivier a entamé son parcours de reconversion. Mais cela n'a pas été évident.</p> <p>En poste en tant que planificateur de bateau et suite à des réflexions sur la société, sa propre vie, les impacts de son secteur, la destruction généralisée de la nature, il a décidé de se reconvertir dans le maraîchage. Il s'est retrouvé confronté à un refus catégorique des services RH de participer à son projet que ce soit par des aides à la formation, l'attribution même d'une rupture conventionnelle. L'argument de la transition écologique et d'y participer indirectement n'a pas trouvé écho. CMACGM ne financerait et ne soutiendrait pas un projet dans lequel ils n'ont aucuns intérêts. Olivier est resté plusieurs mois, peut-être plus d'un an dans la situation où son entreprise n'accédait pas à ses demandes de reconversion et ne licenciat pas malgré sa perte de performance et d'implication. L'option de la démission était difficilement envisageable car elle empêche d'accéder aux droits chômage et d'accompagnement de Pôle Emploi</p> <p>Il se tourne donc vers un dispositif extérieur, mis en place par l'Etat, le dispositif démission reconversion et tente sa chance afin d'obtenir des financements pour sa reconversion. Il remplit un dossier d'une vingtaine de pages aidé par un conseiller où il doit expliquer son projet, il passe en commission cette fois-ci il est retenu. Son dossier validé et retenu lui donne la possibilité de démissionner et accéder malgré tout à ses droits chomages. Il a pu suivre une formation en gestion de micro-fermes et cherche actuellement un terrain sur lequel s'installer.</p> <p>Quête de sens, de la démission au parcours de reconversion en lui-même. Le cheminement qui mène à la reconversion vient déjà une quête de sens, libéré de contraintes financières puis libéré des contraintes de l'emploi les questions de sens et d'alignement deviennent de plus en plus prégnantes.</p>

L'enquête avait pour objectif d'étudier auprès des travailleurs la faisabilité de la SSRE au regard de raisons qui pouvaient motiver ou non une mobilité professionnelle, notamment autour de la question du salariat. Cette enquête fait émerger plusieurs attachements responsables autant du consentement au travail que des raisons pour la mobilité ou l'immobilité à prendre en compte dans le design d'une SSRE. Les raisons et causes de la mobilité d'Olivier ou de l'immobilité d'Olivier et de ses collègues sont multiples. La conscience des enjeux écologiques, majoritairement acquise par les médias n'est même pas forcément crucial ou moteur d'une transition, de nombreux arguments peuvent contrer cette conscience notamment celui qui minimise les impacts ou les relativise par rapport à d'autres activités. De nombreux attachements et raisons entrent en compte dans la prise de décision de quitter un travail ou le garder. On peut citer l'attachement au salaire, à la stabilité de l'emploi, aux conditions de travail, au sens donné au travail et plus globalement à l'activité ou au secteur, des attachements aux imaginaires de réussite sociale, au schéma social.

On remarque que beaucoup des raisons du consentement au travail sont aussi des raisons à l'immobilité. En tout cas ce sont les mêmes attachements qui entrent en compte.

Olivier a mentionné le salaire d'arrivée, les conditions de travail et la formation à un nouveau métier comme freins à une mobilité professionnelle vers des métiers d'une société bas carbone.

Les questionnements individuels d'Olivier traduisent le fait qu'une transition professionnelle choisie pose beaucoup de questions, et on est en droit de penser qu'un processus de redirection professionnelle, qu'il soit choisi ou subi, va provoquer des réflexions existentielles et probablement poser des problèmes d'effectivité de la redirection.

La question de la pénibilité des emplois dans une économie bas carbone apparaît vraiment comme un frein à la redirection professionnelle et devient donc un enjeu, avec les salaires, d'attractivité et désirabilité des nouveaux emplois.

	Création	Gouvernance	Financement
Et une sécurité sociale de la redirection?	Préparation du projet : janvier - juin 2023. Enquête : septembre - mai 2024. Expérimentation régionale dans la Région Sud : courant 2024.	On peut imaginer une gouvernance partagée entre salariés, entreprises, collectivités et citoyens. Peut-on imaginer l'Institut de la redirection jouer un rôle dans le comité de validation des cas de redirection.	Au regard des besoins auxquels répondent les processus de redirection, des besoins d'un processus de redirection et ce qu'il met en place plusieurs financements qui pourraient faire abonder la caisse commune. Les fonds de liquidations, de retournement, les fonds de l'assurance chômage, etc. Fond de transition, fonds de formation continue, grandes fortunes, impôts ?

Description objet de solidarité	Action	Attestation d'éligibilité	Bénéficiaires
Assurance soutenabilité et résilience, transition. Assurer le maintien de l'habitabilité de la planète, d'un territoire.	Centre de formation, de réunion, de conférences, de design participatif. Centre culturel.	Attribution en fonction des besoins de redirection. Cahier des charges de fon- ctionnement des entreprises et comité de gestion de suivi des entreprises conventionnées	Universel ? Aux employés, aux entreprises, aux collectivités, à toute organisation ? à des étudiants, jeunes travailleurs ? Travailleurs en reconversion ?

• *Tableau 1
Préfiguration d'une
sécurité sociale de la
redirection*

À la jonction de la transition écologique et de la redirection écologique

par

Agnès Cibiel

J'ai choisi de travailler à la jonction de la transition écologique et de la redirection écologique et à la jonction de la soutenabilité faible et de la soutenabilité forte. Après avoir explicité comment je mobilise ces concepts dans ma réflexion, je me suis intéressée à une catégorie bien précise de salariés qui font, majoritairement, des activités relevant de la soutenabilité faible. Il s'agit des personnes travaillant par exemple dans la RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) ou pour faire de l'écoconception dans des entreprises aux activités que l'on pourrait qualifier d'obsolètes au regard de l'anthropocène.

Il me paraît intéressant d'aller interroger ces profils, qui ont souvent de fortes valeurs pour l'écologie et auxquelles leur emploi devrait répondre mais qui en réalité se heurtent aux réalités de l'anthropocène. Pourquoi occupent-ils cet emploi ? Cet emploi est-il en accord avec leurs valeurs ? Enfin, je conclus sur ce que pourrait apporter aux travailleurs la mise en place d'une SSRE (Sécurité Sociale de la Redirection Écologique) en m'interrogeant comment celle-ci pourrait en même temps soutenir la redirection des entreprises en leur permettant d'envisager la soutenabilité forte.

↳ Un développement exponentiel - Des conséquences vertigineuses

Ces dernières décennies, l'ensemble des métiers et des activités, toutes filières confondues, se sont développés dans un monde physique pensé comme infini et non contraint. La consommation d'énergie primaire, d'engrais, de transports, de télécommunications et bien d'autres ont pris une trajectoire exponentielle depuis les années 1950⁽¹⁾. Les contraintes étaient plutôt de l'ordre économique, à savoir des contraintes financières, de rentabilité, de marketing, liées au marché. Ceci a amené un certain niveau de confort (au moins pour nos sociétés occidentales) mais cela a augmenté la complexité de nos systèmes socio-économiques (si bien qu'ils s'en trouvent verrouillés, on ne peut pas facilement les changer) et augmenté nos dépendances et donc nos vulnérabilités. A l'inverse de cette grande accélération, nous assistons à la grande perturbation, qui est elle aussi caractérisée par son lot de courbes exponentielles : augmentation des gaz à effet de serre dans l'atmosphère et des températures, recul de la biodiversité, diminution des forêts tropicales, acidification des océans. Avec nos activités, nous avons tout déréglé dont les grands cycles biogéochimiques soutenant la vie (carbone, eau, azote,...), mettant ainsi en péril les conditions d'habitabilité de l'homme, et de bien d'autres espèces, sur terre. Les changements sont tels que nous sommes entrés dans une nouvelle époque géologique: l'anthropocène. La grande perturbation étant liée à la grande accélération, il faut ralentir, décélérer et revoir complètement nos systèmes socio-économiques.

1. Steffen W, Sanderson A, Tyson PD, et al. (2004) *Global Change and the Earth System: A Planet Under Pressure. The IGBP Book Series*. Berlin, Heidelberg, New York: Springer-Verlag, 336 pp.

↳ De la soutenabilité faible à la soutenabilité forte

Pour mieux comprendre l'ampleur et les difficultés des transformations que nous devons opérer, les notions de soutenabilité faible et de soutenabilité forte me semblent importantes à mobiliser. Ces deux notions sont le plus souvent employées dans le champ de l'économie.

Selon la soutenabilité faible, le progrès technique et la croissance peuvent compenser la perte de capital naturel en alimentant la croissance du capital matériel. En soutenabilité forte au contraire, il n'y a pas de substitution possible entre les capitaux, qui sont complémentaires et doivent être conservés séparément. Ici (bien que les approches soient complémentaires), je mobilise la soutenabilité faible et forte des systèmes techniques proposée par José Halloy. Un système technique se compose d'un ensemble de techniques et de technologies associées, de matériaux, de sources d'énergie, de savoir-faire, d'institutions, de pratiques et de normes sociales, de régimes socioéconomiques⁽²⁾. Enfin un système technique est la matérialisation de choix politiques et socioéconomiques. Pour illustrer ces notions de façon concrète, prenons l'exemple de la voiture. La soutenabilité faible tient compte de l'héritage, des dépendances notamment socio-économiques tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre⁽³⁾. Ainsi, la voiture électrique relève de la soutenabilité faible. Avec la soutenabilité forte, la transformation est beaucoup plus profonde, beaucoup plus large. On ne cherche pas seulement à modifier la voiture, mais le système de la mobilité qui fait lui-même partie du système de l'aménagement du territoire.

Pour chaque secteur, il est nécessaire de penser à la soutenabilité forte. Pour cela, il faut dézoomer, dépasser le verdissement d'une activité et penser le système dans son ensemble.

2. Halloy J. (2021) *Réchauffement climatique et technologies. Quelle est la question ? La Revue Nouvelle* 2021/7 (N° 7), pages 56 à 62
3. https://www.linkedin.com/posts/jhalloy-voitures-voitureelec-trique-entreprises-activity-6988488338336808960-ihAi/?trk=public_profile_like_view&originalSubdomain=ch

↳ Maintenir l'habitabilité sur terre : de la transition écologique à la redirection écologique

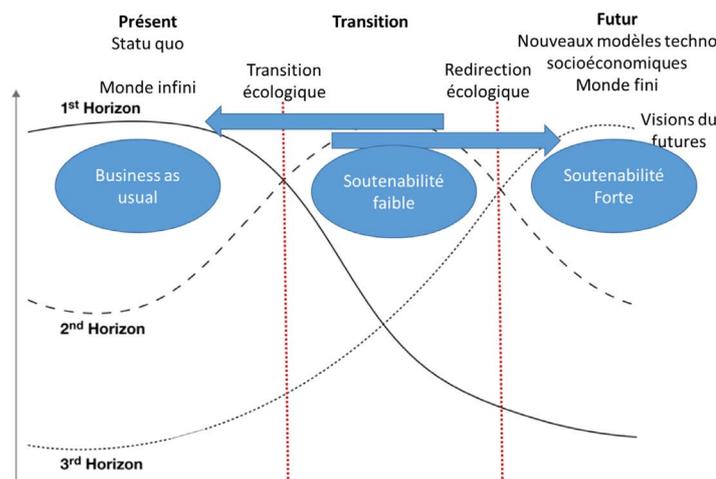
4. Curry A and Hodgson A (2008) *Seeing in Multiple Horizons: Connecting Futures to Strategy* *Journal of Futures Studies*, August 2008, 13(1): 1-20

Tentons d'utiliser le modèle des trois horizons pour représenter vers quoi on devrait aller pour maintenir l'habitabilité sur terre⁽⁴⁾ (voir la figure). L'horizon 1 serait le statu quo opérant avec une vision d'un monde infini, aux ressources illimitées. Ici nous sommes dans le business as usual.

L'horizon 3 serait un ensemble de nouveaux systèmes techno-socio-économiques. Ceux-ci opèrent avec une vision d'un monde fini, aux ressources limitées, en respectant les limites planétaires. Ici, nous sommes dans la soutenabilité forte. Entre les deux, il y a l'horizon 2. Il s'agit d'un espace intermédiaire dans lequel le premier et le troisième horizon entrent en collision⁽⁴⁾. Il s'agit d'un espace de transition typiquement instable, caractérisé par des conflits de valeurs. Au sein de cette zone turbulente, 2 forces sont à l'œuvre :

- La **transition écologique** est largement proposée pour résoudre nos problèmes. Bien que nécessaire, elle se heurte à des limites. Avec cette notion, la question écologique est surtout considérée comme un problème de moyens, le but et la finalité des activités n'étant pas remises en question. On fait concilier développement économique et écologie. Il s'agit plus d'une vision linéaire du progrès et de la recherche d'une croissance verte. Cette force alimente le statut quo, le business as usual et produit de la soutenabilité faible.
- Avec la **redirection écologique**, un autre paradigme est posé. La question écologique n'est pas seulement une question de moyens mais une question de direction, de fins. Les activités, les modèles socio-économiques sont questionnés. Il est nécessaire d'arbitrer, de choisir les activités que l'on veut garder, de modifier profondément les modèles d'affaires pour revenir dans les limites planétaires. Cela passe par la transformation des infrastructures, des technologies et des modèles socio-économiques. Il va falloir renoncer et réaffecter.

Alors que la transition écologique tente de nous maintenir dans le statut quo, la redirection écologique nous propulse dans de nouveaux modèles de société. Il ne s'agit pas ici d'opposer ces deux forces. Comme nous l'avons vu, nos sociétés sont complètement dépendantes des systèmes techniques et socio-économiques que nous avons construits et s'en défaire du jour au lendemain serait suicidaire. La transition et la soutenabilité faible sont parfois nécessaires le temps de nous laisser construire, expérimenter de nouveaux modèles. Mais il s'agit aujourd'hui de laisser toute sa place à la redirection écologique pour qu'elle puisse nous laisser inventer les modèles de demain et clore petit à petit, les modèles d'hier qui sont devenus obsolètes.



→ Adapté de Curry & Hudson (2008) - *Seeing in multiple horizons: connecting futures to strategy*

↳ Ne pas se contenter du mirage de la transition, laisser la place pour penser la redirection

Il s'agirait donc de ne pas s'enfermer dans la transition écologique mais de laisser la place à la redirection écologique. Aujourd'hui, chaque organisation/entreprise s'est lancée ou se lance dans la transition écologique. Plus que par conviction, c'est la plupart du temps sous la pression de la réglementation que les entreprises entament cette réflexion (par exemple, le bilan carbone devenu obligatoire pour certaines organisations). Toutes les entreprises, institutions, organisations se mettent au vert sans questionner leur essence et sans imaginer que leurs activités puissent être réduites ou arrêtées. Pour illustrer ce propos, on peut lire cet article paru ce mois-ci où Airbus s'attend à voir deux fois plus d'avions dans le ciel dans 20 ans⁽⁵⁾. Les outils de la transition écologique (RSE, bilan carbone, éco-innovation par exemple), les mettent dans une position où elles sont en marche vers un avenir vertueux, elles vont s'améliorer et cela ne les met pas en position de questionner l'existence même de leurs activités. Aussi, alors qu'on demande aux entreprises/organisations de s'engager vers des pratiques vertueuses avec la transition écologique, sans jamais questionner leur finalité, ni les remettre en cause, je me demande comment les entreprises vont pouvoir s'engager dans la fermeture de leurs activités, en total ou en partie. Comment légitimer par la suite qu'il va falloir qu'elles arrêtent certaines de leurs activités après avoir dépensé autant d'énergie et d'argent pour se mettre au vert? Il me semble que plus on tarde à réfléchir à la redirection écologique, plus dure sera la pilule à avaler pour les acteurs. Sauf si on attend d'être au pied du mur et que les entreprises soient obligées d'arrêter, car confrontées, sans anticipation, à leur neige (faire le parallèle ici avec les stations de ski qui doivent revoir complètement leur modèle économique avec la disparition de la neige).

5. <https://lopinion.com/articles/economie/18000-airbus-plus-avions-20-ans>

↳ Les Salariés travaillant dans les métiers verdissants: participent-ils à construire la soutenabilité faible ou la soutenabilité forte ?

En parallèle des entreprises qui s'engagent parfois de gré, souvent de force, dans la transition écologique, un nombre croissant de salariés se sentent aujourd'hui personnellement très soucieux et concernés par les enjeux environnementaux et sociaux et subissent une forte dissonance quant à leur prise en compte dans leur entreprises, ils ne trouvent plus de sens à ce qu'ils font pour des raisons écologiques⁽⁶⁾. Parfois, ils tentent d'agir dans leur entreprise en se regroupant⁽⁷⁾. Dans un premier temps, ces groupes travaillent souvent sur les écogestes, le remplacement des gobelets en plastique par des mugs, des bouteilles par des gourdes. Ils peuvent également sensibiliser les salariés sur leur cœur de métier. Certains ont déjà essayé de mener des actions en questionnant le modèle économique de l'entreprise dans laquelle ils travaillent, mais se sont heurtés à un mur. Cette impossibilité de questionner le cœur même de leurs activités, le modèle de leur entreprise peut engendrer une perte de sens pouvant conduire à la désertion, qui devient alors une question de survie pour leur santé mentale. Pour agir, nombre de salariés s'engagent alors dans ce que l'on appelle l'économie verte. Ceux sont aujourd'hui 4,4 millions de personnes qui occupent des métiers dits « verts » ou « verdissants »⁽⁸⁾. On distingue alors les métiers verts, métiers dont la finalité et/ou les compétences

6. Marina Fabre Soundron, «80% des actifs veulent un travail en adéquation avec le défi climatique : la révolution est en marche» dans Novethic (2023) - [lien](#)
7. Marina Fabre, «27 collectifs de salariés écolos s'unissent pour transformer les grands groupes français» dans Novethic (2021) - [lien](#)
8. <https://corporate.apec.fr/files/live/sites/corporate/files/Nos%20%C3%A9tudes/pdf/economie-verte>

prises en œuvre contribuent à mesurer, prévenir, maîtriser, corriger les impacts négatifs et les dommages sur l'environnement (par exemple : agent d'entretien des espaces naturels, garde forestier, technicien chargé de la police de l'eau, agent de déchèterie...) et les métiers verdissants, métiers dont la finalité n'est pas environnementale, mais qui intègre de nouvelles « briques de compétence » pour prendre en compte de façon significative et quantifiable la dimension environnementale dans le geste métier (par exemple : architecte, poseur en isolation thermique, responsable logistique,...). C'est à cette dernière catégorie que j'ai choisi de m'intéresser. Et plus particulièrement aux salariés s'engageant dans la RSE, les bilans carbone, l'écoconception et travaillant pour des entreprises dont les activités doivent être réduites voir démantelées pour maintenir l'habitabilité sur terre.

↳ Test pour un protocole d'enquête

Pour enquêter sur ce profil de travailleurs, j'ai choisi d'interviewer des personnes travaillant ou ayant travaillé pour Airbus (en tant qu'employés ou via du consulting), si possible en région PACA. J'ai regardé sur linkedin les profils qui me semblaient intéressants à interviewer. Des personnes avec un profil indiquant de fortes valeurs écologiques à priori à la vue de leur formation (initiale ou lors d'une reconversion) et/ou de leur type de poste (RSE, écoconception, bilan carbone,...). Lors des entretiens réalisés, je me suis intéressée au parcours des personnes, aux missions qu'elles effectuaient dans leurs postes. J'ai essayé de comprendre si les emplois qu'elles occupent en ce moment ou avant sont en adéquation avec leurs valeurs écologiques et ce qu'il en était pour les autres personnes qu'elles connaissent travaillant dans ces mêmes métiers. Je les ai questionnées sur les concepts de soutenabilité faible et soutenabilité forte pour savoir s'ils leur étaient familiers. Je leur ai demandé également si la focalisation sur la RSE, les bilans carbone..., empêchaient les entreprises de se poser les bonnes questions. Je les ai également interrogées sur l'aide que pourrait représenter une SSRE. Et enfin, je leur ai demandé ce qu'elles feraient comme activité si elles n'avaient pas de contrainte de salaire.

↳ Résultats du test du protocole l'enquête

Ce test d'enquête a été réalisé avec seulement deux personnes pour valider la pertinence d'interroger ce profil d'employés, de valider les sujets abordés et essayer d'améliorer le protocole d'enquête.

Voici les éléments marquants de ces entretiens :

Pour les personnes travaillant à des postes de verdissement d'activités que l'on pourrait qualifier d'obsolètes au regard de l'anthropocène, plusieurs profils semblent se distinguer.

- Les employés qui croient à la transition simplement en la verdissant. Leur emploi dans ce cas correspond à leurs valeurs.
- Les employés qui pensent que la transition ne sera pas suffisante, qu'il ne suffit pas de verdir les activités mais qu'un changement profond est nécessaire avec notamment un changement de modèle d'affaires. Mais cette catégorie de salariés reste dans

l'entreprise car il faut un salaire à la fin du mois. Leur emploi ne correspond pas à leurs valeurs mais ils restent car leur emploi leur donne certains avantages (bon salaire, avantages sociaux, stabilité nécessaire avec une vie de famille).

- Les employés qui pensent que la transition ne sera pas suffisante et qui n'arrivent plus à vivre avec leur dissonance. Ils ont quitté l'entreprise ou ils se mettent en quête d'un nouveau poste vers une entreprise avec des activités plus "anthropocène compatibles", mais cela peut prendre du temps.

Il a aussi été pointé que, pour certains salariés, l'alignement des activités de l'entreprise par rapport aux valeurs écologiques des travailleurs pouvait être plus important que l'intérêt pour les missions en elle-même. Ainsi certains salariés se sentent mieux dans une entreprise dont les finalités des activités ont du sens (voir ici qui sont compatibles avec l'anthropocène) mais avec des missions moins intéressantes que d'avoir des missions plus intéressantes mais d'être dans une entreprise dont les finalités des activités n'ont pas de sens.

Les personnes interrogées, pourtant très sensibilisées aux enjeux écologiques, étaient soit pas connaisseur des notions de soutenabilité faible / soutenabilité forte ou bien en ont entendu parler un peu. Pour la personne qui en a entendu parler, elle estime qu'il y a des étapes entre verdir et changer les modèles d'affaires. En prenant le cas d'airbus, elle expliquait qu'ils étaient très tournés vers l'aviation car c'est la branche qui fait vivre l'entreprise. La stratégie est basée sur la technologie, l'innovation et le kérosène alternatif (hydrogène...). Il n'est pas du tout question de changement de modèle d'affaire. Pour elle, ce qui empêche une diminution de la production par exemple, c'est l'écosystème global de l'aviation. Airbus se cache derrière ça. Ils disent : « si on fait moins d'avions, on ferme les compagnies aériennes ».

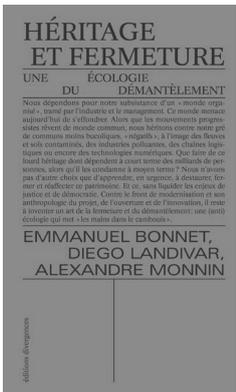
Ils mettent en avant l'effet domino. Elle se questionne alors : « Comment on accompagne ça ? Quid de toutes ces entreprises ? C'est tout un écosystème qui est à revoir. Ça va de l'amont à l'aval ».

Suite à ces premiers entretiens, le protocole d'enquête a été amélioré afin de pouvoir questionner si ces personnes se sentiraient en accord avec leurs valeurs en continuant à travailler dans des entreprises obsolètes mais en engageant un travail de redirection écologique au sein de ces entreprises.

Voici les questions qui pourraient être abordées :

1. Si jamais Airbus rentrait dans une réflexion profonde de changement de modèles (ex : réduction de sa production en la planifiant, concentration de la production pour des usages qui auraient été choisis le plus démocratiquement possible...) Est ce que vous trouveriez intéressant de continuer à y travailler et est-ce que cela serait en accord avec vos valeurs écologiques?
2. Si vous pouviez être payé par un organisme (la SSRE) pour travailler un jour par semaine sur la redirection d'airbus et/ou du secteur aérien pour aller vers de la soutenabilité forte (réfléchir avec d'autres personnes au futur d'airbus, à un nouveau business model, au devenir des emplois qui disparaîtraient au fil du temps,) est ce que cela vous permettrait de retrouver du sens à continuer de travailler dans une entreprise telle que airbus?
3. Si il y avait ce groupe de travail de réflexion sur la redirection, à quelle échelle cela vous semblerait le plus pertinent? A l'échelle d'Airbus? Du secteur aéronautique ou bien carrément à l'échelle des mobilités tous types confondus (avion, voiture, train, vélo) ? Quels acteurs devraient participer (citoyen? élus, salariés,...) ?

↳ La SSRE, un élément au service de la soutenabilité forte, socle de transformation profonde d'un écosystème?



9. *Emmanuel Bonnet, Diego Landivar, Alexandre Monnin, « Héritage et fermeture. Une écologie du démantèlement. » - (2021), Editions Divergences, p.95*

Aux vues des notions mobilisées ici et des résultats des premiers entretiens, il semble pertinent et indispensable que la SSRE puisse œuvrer, non pour une reconversion à l'échelle de la personne mais dans un cadre plus vaste, à l'échelle d'une entreprise, voir à l'échelle de tout un secteur, de tout un écosystème. Cette SSRE permettrait de constituer un socle pour des changements profonds qui ne peuvent être pensés aujourd'hui ni sous le prisme de la transition écologique ni par des reconversions individuelles. En effet, le problème écologique est avant tout un problème de dépendances qui nous lie à la technosphère. Il faut donc apprendre à hériter et à fermer, deux nouveaux horizons stratégiques, politiques mais aussi techniques encore peu pris en compte⁽⁹⁾.

Cette SSRE prendrait tout son sens en ouvrant des espaces de discussion, des espaces d'expérimentation au sein des secteurs à rediriger. Au cours de mes différents champs d'enquête, on me rétorque toujours des arguments similaires : « Si nous on ferme, ou si on réduit notre activité, c'est tous nos partenaires qui vont en pâtir aussi ». « Si on met en difficulté une entreprise, c'est tout l'écosystème qui s'effondre ». Avec la SSRE, l'idée serait de dire qu'elle est là pour aider à faire atterrir l'ensemble. On prend le temps de réfléchir, on atterrit en douceur. « Si vous réduisez votre activité, ce partenaire va aussi en pâtir ? Ok, embarquons le aussi dans les réflexions alors ! »

Plus qu'un métier vert ou verdissant, il semble que les travailleurs, tout du moins ceux engagés dans les activités verdissantes, aient besoin que leur activité participe au développement de la soutenabilité forte. Participer à la réflexion sur l'avenir des activités de leur entreprise, devenues aujourd'hui obsolètes, pourrait avoir beaucoup de sens pour eux. Entamer des réflexions dans les entreprises pour définir les activités qui doivent s'arrêter, celles qui doivent diminuer, celles qui doivent être transformées et comment. Identifier l'ensemble des acteurs autour de l'entreprise qui seraient touchés par ces bouleversements pour qu'ils puissent eux aussi se préparer. S'autoriser à parler de déprojets, de maintenance, de défaire plutôt que de faire, de soustraire plutôt que d'ajouter, d'accepter de revoir nos standards.

On pourrait imaginer différents formats où les employés dédieraient une partie de leur temps à penser à la redirection de leur métier, de leurs activités, de leur secteur d'activité en étant payés par la SSRE :

- Cela pourrait prendre la forme d'un temps partiel. Plutôt que déserteur, les salariés qui voudraient s'engager pour la redirection des activités de leur entreprise pourraient par exemple bénéficier d'un jour par semaine pour réfléchir à la soutenabilité de leur activité / secteur.
- Cela pourrait prendre la forme d'une pause de plusieurs mois.
- Le travail pourrait se faire en groupe en mélangeant divers métiers, l'ensemble des acteurs d'un système, mais aussi divers secteurs.

Pour donner de la crédibilité au procédé, et convaincre les entreprises que cette réflexion est nécessaire, on pourrait imaginer un financement tel que celui qui a été utilisé par la station de ski de Métabief⁽¹⁰⁾. Une ingénierie a été créée pour réfléchir à l'avenir de la station de ski et a été financée par le reversement d'une part de la taxe des remontées mécaniques perçue par les forfaits ski. Une convention avec les communes et le département a été signée sur trois ans renouvelables, pour qu'ils versent 60% de ce produit. On pourrait imaginer quelque chose de similaire avec les taxes sur le kérosène par exemple pour l'aviation. Ceci serait un engagement fort légitimant l'engagement de telles réflexions, actant l'impossibilité de continuer dans le business as usual, et permettant d'engager le basculement de nos visions vers de nouveaux systèmes techniques et socio-économiques.

Bien entendu, toutes ces modalités doivent être réfléchies et approfondies notamment via le travail d'enquête auprès d'un plus grand nombre de salariés.

10. Olivier Erard ,
*propos recueillis par
Frédérique Triballeau
(Dixit), 2023 - [https://
dixit.net/olivier-erard-
metabief/](https://dixit.net/olivier-erard-metabief/)*

Regard de la Redirection Écologique sur un projet de « sécurité sociale de redirection écologique »

par

Yamina Ghomchi

Ce mémo s'inscrit dans le cadre des travaux préparatoires au lancement d'un projet de recherche participative. Le projet propose d'étudier la faisabilité d'une « sécurité sociale de redirection écologique ». Elle soutiendrait la reconversion professionnelle de travailleurs de secteurs d'activité non soutenable, qui souhaitent se réorienter vers des secteurs qui le sont plus.

Le projet est initié par le Réseau Salariat-Marseille, le groupe local Aix-Marseille des Shifters et des chercheurs en psychologie sociale et du travail de l'Université Paul-Valéry de Montpellier. Il impliquera un large réseau de partenaires : associations, syndicats et think tanks.

Les étudiant.e.s du MSc Stratégie & Design pour l'Anthropocène ont été sollicités pour analyser le document d'Avant-Projet au travers du prisme de la Redirection Écologique. Ce mémo est une contribution à cette réflexion collective. Il est structuré en deux parties. Dans la première, je reprends certains éléments théoriques qui sous-tendent le projet et interroge leurs impacts sur la construction de l'enquête et plus globalement sur les orientations du projet. Dans la seconde partie, je propose une approche alternative de l'enquête que prendrait une démarche de Redirection Écologique. Enfin, en guise de conclusion, je propose un élargissement du projet qui consisterait à inscrire les travailleurs dans une démarche collective de redirection de leurs secteurs d'activités plutôt que dans une démarche individuelle de réorientation professionnelle.

Le mémo s'appuiera sur les résultats 1) de l'étude « *Le Travail en Transition – Crise et transition écologiques : quels impacts sur le travail* » publiée par l'Unédic en avril 2023 (Unédic, 2023) et 2) d'une initiative menée au Royaume-Uni entre 2020 et 2022, regroupant des ONG, des syndicats et des travailleurs de l'industrie du pétrole et du gaz. Une première enquête (Platform, 2020), menée en 2020, visait à recueillir le point de vue des travailleurs sur la situation de leur industrie et la transition énergétique. Elle a été suivie en 2022 par un travail collaboratif pour l'élaboration d'un plan de fermeture des plateformes pétrolières et de transition vers les énergies renouvelables. Le rapport « *Our Power – Offshore worker's demands for a just energy transition* » (Platform, 2023) présente ce plan et détaille les demandes des travailleurs pour accompagner leurs transitions professionnelles.

Partie 1 - Présentation du projet de recherche et interrogation de ses « prémisses » théoriques

Le projet de recherche participative consiste « à envisager la faisabilité d'une Sécurité Sociale de Redirection Écologique (SSRE), inspirée du régime général de sécurité sociale ». Face au sentiment d'un nombre croissant de travailleurs de participer à la destruction de l'environnement, l'idée est de favoriser leur redirection vers des secteurs plus vertueux d'un point de vue écologique. Pour ce faire, il est envisagé de « *socialiser les transitions professionnelles* » au travers d'un dispositif d'accompagnement qui s'inspirerait de la sécurité sociale.

Le projet doit se dérouler en deux temps : une première phase d'enquête, d'une durée totale de 9 mois ; suivie d'une phase d'expérimentation, avec la mise en place d'un dispositif d'accompagnement en Région Sud. A ce stade, le partenaire « Réseau Salarial » est favorable à la mise en place d'un dispositif qui s'apparenterait au fonctionnement d'une caisse de Sécurité Sociale de Redirection Écologique.

L'idée qui sous-tend le projet est la suivante : utiliser le besoin de mobilité professionnelle engendré par le « conflit éthique environnemental » vécu par les travailleurs comme levier de redirection vers des entreprises ou secteurs d'activités plus vertueux. Il s'agit donc tout d'abord de vérifier que le conflit éthique environnemental est bien un moteur de mobilité professionnelle, puis de s'interroger sur les moyens à mettre en œuvre pour activer ce levier.

1. Le conflit éthique environnemental comme déclencheur de mobilité professionnelle

Les initiateurs du projet se réfèrent au phénomène de « Big Quit » ou « Grande Démission » observé aux États Unis mais également en Europe. Ils proposent de le lire au travers du prisme de la « perte de Sens du Travail » et de son rôle déclencheur dans les mobilités professionnelles, en s'appuyant sur les travaux de Thomas Coutrot et Coralie Perez. Dans l'étude qu'ils ont réalisée pour la DARES en 2021⁽¹⁾, ces derniers choisissent de se centrer non pas sur les gratifications matérielles (salaire, carrière) ou psychologiques (reconnaissance, autonomie, sociabilité, prestige...) qu'apporte l'occupation d'un emploi, mais sur « l'intérêt intrinsèque de l'activité de travail en elle-même », qu'ils définissent comme le « sens du travail ». Ils démontrent dans leur étude, qu'*« un fort déficit de sens du travail est associé à une probabilité accrue de mobilité professionnelle »*.

1. Coutrot, T et Perez, C. (2021, Août). *Quand le travail perd son sens - L'influence du sens du travail sur la mobilité professionnelle, la prise de parole et l'absentéisme pour maladie*. Consulté le 18 juin 2023. - [lien](#)

En s'appuyant sur la théorie critique du « travail vivant » et la psychodynamique du travail, les auteurs de l'étude suggèrent que « *le travail trouve du sens quand son expérience permet à la personne de se sentir capable de transformer positivement le monde et soi-même* ». Ainsi, ils proposent de retenir trois dimensions constitutives du travail : le sentiment d'utilité sociale (la capacité de transformer le monde au travers des biens ou services produits), la cohérence éthique (la possibilité de travailler i.e. de transformer le monde, en accord avec ses normes éthiques et professionnelles) et la capacité de développement (la capacité de se transformer soi-même i.e. de développer ses capacités d'actions, sa créativité).

La perte de cohérence éthique fait donc vivre au travailleur un « conflit éthique », qui se traduit par une perte de sens de son travail et le pousse à vouloir quitter son emploi.

Or, le sentiment de contribuer, par son travail, à la dégradation de l'environnement pourrait faire vivre aux travailleurs un « conflit éthique environnemental ». Ce conflit déclencherait alors le souhait de quitter son emploi et de se-réorienter vers un travail qui restaurerait la cohérence éthique.

Il est proposé de tester cette hypothèse lors de la phase d'enquête en questionnant des travailleurs de secteurs ayant une empreinte écologique fortement négative sur leur vécu professionnel :

- Comment se sentent-ils dans leur entreprise ? Adhèrent-ils au projet de l'entreprise ?
- Quel regard portent-ils sur leur travail ?
- Sont-ils conscients de l'impact négatif des activités de leur entreprise sur le climat et les milieux naturels ?
- Si oui, que génère cette prise de conscience chez eux ? ...

2. Unédic, ELABE. (2023, Avril). *Le travail en Transition – Crise et transition écologiques : quels impacts sur le travail ?*. Consulté le 18 juin 2023. - [lien](#)

Cette hypothèse est confortée par une étude publiée par l'Unédic en avril 2023, intitulée « *Le Travail en Transition – Crise et transition écologiques : quels impacts sur le travail* »⁽²⁾. L'étude, basée sur une enquête auprès de 2003 actifs tous secteurs d'activités confondus, révèle une « *recherche de cohérence entre préoccupations personnelles et vie professionnelle* » :

- 55% des actifs ont le sentiment que leur travail a un impact négatif (16%) ou ne contribue pas (39%) à la transition écologique, alors même qu'ils sont 74% à avoir le sentiment de limiter leur impact sur l'environnement dans leur vie personnelle ; or

- 84% souhaitent que leur travail soit en adéquation avec le défi climatique : 38% aimeraient qu'il contribue positivement à protéger l'environnement et 46% aimeraient que leur travail (sans forcément qu'il contribue positivement) n'ait pas d'impact négatif sur l'environnement ;
- 52% ont envisagés de « *changer de métier, d'entreprise ou de secteur pour être davantage en accord avec les enjeux écologiques et environnementaux* » : 10% ont « *sauté le pas* », 16% *envisagent sérieusement de le faire* et 26% « *aimeraient bien dans l'idéal mais cela (leur) semble compliqué* ».

Il est à noter que l'enquête a été réalisée auprès d'actifs représentant tous les secteurs d'activités. Il est probable que certains pourcentages soient plus élevés pour les travailleurs de secteurs d'activités à impacts écologiques fortement négatifs.

L'hypothèse d'un lien entre « *conflit éthique environnemental* » et souhait de quitter son emploi pour se réorienter vers un secteur plus écoresponsable semble donc légitime et sera de plus testée lors de la phase d'enquête.

Le « *conflit éthique environnemental* » comme levier de transition professionnelle une fois posé, se pose la question des freins à son activation.

2. Quels freins à la mobilité professionnelle

A ce stade de la réflexion une question se pose : pourquoi les salariés qui vivent un « *remord écologique* » et qui, comme le montre le sondage de Unédic, disent avoir envisagé de quitter leur emploi ne le font pas ? Y a-t-il des freins qui les en empêchent et quels sont-ils ?

Les initiateurs du projet proposent une piste de réponse en s'appuyant sur les travaux de recherche en psychologie sociale et psychologie du travail de chercheurs de l'Université Paul-Valéry de Montpellier⁽³⁾. Ces travaux sont fondés sur la « *théorie de la dissonance cognitive* » de Festinger (1957) et la révision qu'en ont proposée Beauvois et Joule (1996), « *la théorie radicale de la dissonance cognitive* » :

Deux cognitions coexistent dans l'esprit d'un salarié ayant des valeurs pro-environnementales et travaillant pour une entreprise dont les activités nuisent à l'environnement : « *il est important pour moi de protéger l'environnement car il est menacé* », « *je participe par mon travail à la destruction de l'environnement* ». La prise de conscience de l'inconsistance entre ces deux cognitions fait vivre au salarié un état d'inconfort psychologique - appelé « *dissonance cognitive* » - qu'il va tenter de réduire. La réduction s'opère soit en changeant la cognition la plus facile à changer : « *la protection de l'environnement n'est pas si importante pour moi* »⁽⁴⁾, cela correspond à un changement d'« *attitude* »⁽⁵⁾ ; soit en ajoutant une cognition consistante avec la cognition la plus difficile à modifier, autrement dit en ajoutant une cognition qui la justifie : « *je n'ai pas le choix, je dois bien travailler pour subvenir aux besoins de ma famille* ».

Beauvois et Joule inscrivent la dissonance cognitive dans une théorie plus globale : « *la soumission librement consentie* ». Pour eux, c'est le sentiment de s'être librement soumis à une autorité en produisant un comportement « contre-attitudinal » (i.e. contraire à ses intérêts ou à ses valeurs) qui est à l'origine de la dissonance cognitive. Prendre conscience de sa soumission entraîne un état d'inconfort psychologique qu'il faut faire disparaître en restaurant la valeur du comportement de soumission. Cette restauration s'opère en rendant le comportement « *contre-attitudinal* » moins problématique : soit en le justifiant (« *je n'ai pas le choix, je dois bien travailler pour subvenir aux besoins de ma famille* »), soit en révisant son « *attitude* » (« *la protection de l'environnement n'est pas si importante pour moi* »).

3. Priolo, D. (2022). *Concepts Marxien et Conception Radicale de la Dissonance Cognitive. Cahiers de Psychologie Politique, (40)*

4. *Le salarié sait qu'il « participe par (son) travail à la destruction de l'environnement » car c'est un fait. Cette cognition est donc difficile à modifier, sauf à nier la réalité. C'est donc l'autre cognition (« il est important pour moi de protéger l'environnement car il est menacé ») que je vais modifier pour réduire la dissonance cognitive.*

5. *En psychologie, l'attitude est définie comme l'« état d'esprit » d'un sujet ou d'un groupe vis-à-vis d'un objet, d'une action, d'un autre individu ou groupe ... C'est une prédisposition mentale à agir de telle ou telle façon (Wikipédia)*

Daniel Priolo propose dans son article de mettre en relation cette vision de la dissonance cognitive avec les concepts marxistes d'aliénation, d'exploitation et de consentement. Or, « *Dans nos sociétés modernes, le consentement prend généralement la forme d'un contrat de travail dans lequel sont formalisées les conditions de l'exploitation (temps de travail, salaire, clause diverses, etc)* ».

L'analyse ci-dessus amène les initiateurs du projet à poser l'hypothèse suivante : « *le salaire, attaché au contrat de travail et impliquant un lien de subordination à l'employeur, pourrait bien constituer le cœur de la problématique écologique du moment* ».

L'enquête se propose de tester cette hypothèse.

Bien que d'autres facteurs explicatifs soient brièvement mentionnés dans le document d'Avant-Projet, le rôle central (et quasi exclusif) du salaire comme frein à la réorientation des travailleurs me semble être un parti pris fort des initiateurs du projet. Il est certes mentionné que « *l'hypothèse évoquée précédemment, concernant les effets négatifs d'un salaire attaché au contrat de travail, pourra être testée aux côtés d'autres facteurs tels que l'importance de rester au contact d'une communauté de travail* », mais de fait, la phase expérimentale du projet est d'ores et déjà centrée sur la mise en place d'un dispositif de maintien du salaire et qui, encore plus spécifiquement, prendrait la forme d'une caisse de sécurité sociale.

Il apparaît légitime de poser l'hypothèse d'un rôle significatif du salaire comme frein à la mobilité professionnelle. Cependant, postuler, avant d'avoir conduit l'enquête auprès des travailleurs, qu'il est le cœur de la problématique de leur réorientation et plus largement « *le cœur de la problématique écologique du moment* », me paraît être un raccourci problématique. Il l'est dans la mesure où ce parti pris fort orientera nécessairement les entretiens. Ainsi, d'autres éléments, tout aussi centraux que le salaire pour favoriser une réorientation réussie, pourraient se retrouver dans l'« angle mort » de l'enquête. Si tel était le cas, ces éléments ne seraient pas pris en compte lors du « design » du dispositif d'accompagnement des travailleurs, alors même qu'ils seraient indispensables à son succès.

Pour éviter cet écueil, quelle approche préconiserait la Redirection Écologique ?

Partie 2 - Comment une démarche de Redirection Écologique appréhenderait le projet ?

6. En particulier John Dewey (Dewey, (1938) *Logic: the theory of inquiry*. Holt.)

Inspirée à la fois des philosophes pragmatistes⁽⁶⁾ et de la démarche du « Design », l'Enquête est un élément central de la pratique de Redirection Écologique. Il s'agit d'enquêter, avec les personnes concernées, afin : d'établir un diagnostic approfondi de la situation et en révéler les enjeux, mettre en lumière les attachements (ce à quoi on tient) et les dépendances (ce par quoi on est tenu) et enfin faire émerger des pistes de réponses et les explorer.

Dans le cadre du projet participatif, une démarche de Redirection Écologique inviterait tout d'abord à interroger l'intitulé du projet et sa finalité pour les réorienter vers

« l'atteinte d'une fin » plutôt que « l'expérimentation d'un moyen ». Elle s'attacherait ensuite à mener la phase d'enquête sans a priori sur les résultats. Enfin, elle s'appuierait sur les entretiens pour co-construire, avec les premières personnes concernées, les réponses (solutions) aux problématiques révélées par l'enquête.

1. Interroger l'intitulé du projet et sa finalité

Dans sa version actuelle, l'intitulé du projet présuppose un moyen d'action - une sécurité sociale de redirection écologique - avant même le début du projet. Or, la posture d'enquête (au sens de la Redirection Écologique) implique une exploration sans a priori ni partis pris initiaux.

Cette interrogation en amène une autre, plus large, sur la finalité du projet. S'agit-il de :

- voire dans la transition écologique un terrain d'exploration de la faisabilité d'une sécurité sociale professionnelle ou d'un dispositif s'inspirant du salaire à la qualification personnelle ? Et dans ce cas, poser dès le début du projet, l'expérimentation d'une SSRE comme aboutissement de l'enquête ;
- voire dans le conflit éthique écologique vécu par les salariés un levier de mobilité vers des entreprises ou secteurs d'activités plus vertueux ? Et dans ce cas, explorer les moyens d'activer ce levier et les expérimenter ;
- voire dans le conflit éthique écologique vécu par les salariés un levier de transformation des entreprises et plus largement de l'économie ? Et dans ce cas explorer les moyens d'activer ce levier et les expérimenter ;
- autres ?

La finalité du projet orientera nécessairement son déroulé et en particulier les axes de l'enquête. Étant donné que le projet doit impliquer de nombreux partenaires, il me semble indispensable d'explicitier (enquêter sur !) les attentes de chacun et de s'accorder sur sa finalité. De mon point de vue, une démarche de Redirection Écologique privilégierait une finalité qui a comme point de départ « l'atteinte d'une fin » plutôt que « l'expérimentation d'un moyen ».

2. Mener la phase d'enquête sans a priori sur les résultats

Les entretiens semi-directifs seront décisifs pour explorer avec les travailleurs qui expriment vivre un conflit éthique environnemental toutes les raisons possibles qui les poussent à rester dans leur emploi. Ils sont certes dépendants de leur emploi pour toucher un salaire mais ils sont peut-être aussi attachés à la sécurité de l'emploi, à leurs collègues et collectif de travail, aux expertises et savoir-faire qu'ils ont développés et qu'ils pensent spécifiques à leur secteur d'activité, à leur carrière, au statut social que leurs confère leur emploi ... Mettre en lumière l'ensemble des freins à la mobilité est indispensable pour concevoir un dispositif qui accompagnera au mieux les travailleurs pendant leur période de réorientation.

Au cours des derniers mois, la question de la réorientation professionnelle est revenue souvent dans les entretiens que j'ai pu mener dans le cadre de travaux liés au Master ou dans des discussions plus informelles. Un freins majeur exprimé par mes interlocuteurs peut être résumé par cette phrase « mon travail n'a pas de sens, je voudrais le quitter mais

pour faire quoi ? ». Pour beaucoup, avant même la question du salaire, c'est la difficulté d'imaginer un emploi ou un secteur d'activité alternatifs qui est le premier frein à la simple idée d'une réorientation professionnelle. Avant de s'engager dans une démarche de reconversion, les personnes ont besoin de se projeter dans un avenir possible ou au moins d'être confiants sur le fait qu'au terme du processus de reconversion ils parviendront à trouver un emploi en phase avec leurs nouvelles aspirations.

Le document d'Avant-Projet mentionne que le dispositif imaginé viendrait soutenir des transitions professionnelles « *dûment argumentées* ». Quels seraient les critères retenus ? Uniquement le niveau d'« insoutenabilité » de l'emploi occupé par le travailleur ou également la pertinence de son « projet de réorientation » ? Les « débats interprétatifs » imaginés dans le deuxième temps de l'enquête seront-ils suffisants pour formaliser un projet, ou même simplement imaginer l'emploi possible à l'issue de la reconversion ? Faut-il accompagner les travailleurs dans l'élaboration de leur projet de réorientation ? Auquel cas, le dispositif qui sera testé dans la deuxième phase du projet devrait peut-être comporter un volet « accompagnement » ?

7. Platform, Friends of the Earth Scotland, Greenpeace. (2020, Octobre). OFFSHORE - Oil and gas workers' views on industry conditions and the energy transition. Consulté le 18 juin 2023. - [lien](#)

De même, est-ce que les questions de transférabilité des compétences et de formation ne pourraient pas remonter de l'enquête ? Ceci appellerait l'ajout d'un volet « formation » au dispositif. Dans l'enquête menée en 2020 auprès des travailleurs des plateformes pétrolières et gazières du nord du Royaume-Uni⁽⁷⁾, 81,7% se disaient prêts à envisager un changement d'emploi pour sortir de l'industrie pétrolière. Or une majorité d'entre eux étaient préoccupés par la transférabilité de leurs compétences à un autre secteur d'activité et demandaient la création de formations adaptées et une aide financière pour les suivre.

3. S'appuyer sur les résultats de l'enquête pour concevoir le dispositif d'accompagnement des travailleurs

Pour la pratique de Redirection Écologique, l'enquête n'est pas simplement un moyen pour observer, révéler et comprendre mais également pour faire émerger et expérimenter de nouvelles possibilités d'action. Ainsi, elle initie et nourrit la phase de « Design » dont l'objectif est de concevoir, avec les personnes concernées, des réponses à leurs problématiques. Dans un sens, cette approche fait écho à une référence à la psychologie de Lev Vygotski mentionnée dans le document d'Avant-Projet : « *toute activité recèle des possibilités qui n'ont pas été réalisées. Qui mieux que les travailleurs peuvent renseigner ces possibilités ? Possibilités qui sont autant de voies d'orientation d'une activité industrielle ou bien de bifurcation professionnelle* ».

Dans le cadre du projet participatif, une démarche de redirection écologique invite donc à ne pas anticiper sur la forme que prendra le dispositif d'accompagnement à la transition professionnelle. Il émergera des besoins qui seront exprimés par les travailleurs et sera idéalement co-construit par eux et les partenaires du projet : Réseau Salarial, syndicats, instances publiques régionales (?) ...

8. Platform, Friends of the Earth Scotland. (2023). Our Power - Offshore workers' demands for a just energy transition. Consulté le 18 juin 2023. - [lien](#)

C'est l'approche qui a été adoptée lors de l'initiative à destination des travailleurs de l'industrie pétrolière et gazière au Royaume-Uni mentionnée dans l'introduction. À l'issue de l'enquête menée en 2020, les trois ONG qui l'ont initiée (Platform, Les Amis de la Terre Écosse et Greenpeace) ont lancé un « appel à action » à destination des travailleurs, syndicats, communautés locales ... pour participer à une « consultation participative ». Elle a abouti à la publication d'un rapport qui relaie, sous formes de « demandes », les recommandations des travailleurs pour une « Transition Juste » de l'industrie pétrolière et gazière de la Mer du Nord⁽⁸⁾.

Ces « demandes » ont été élaborées à partir des résultats d'une série d'ateliers, conduits sur trois mois, et ayant impliqué un total de 34 travailleurs, représentatifs des métiers exercés, années d'ancienneté, localisation géographique ... Certains n'avaient jamais participé à aucun événement ou réunion pour discuter de l'avenir de leur industrie. D'autres étaient membres actifs d'un syndicat de longue date. Les « demandes » consolidées à l'issue des ateliers ont ensuite été « testées » au travers d'une enquête menées auprès de 1092 travailleurs. Enfin, des « mesures de mise en œuvre » concrètes ont été définies pour chaque « demande ». Ce sont ces mesures, extrêmement spécifiques et détaillées, qui constituent le plan de transition proposé par les travailleurs⁽⁹⁾.

9. *Outre le rapport détaillant les demandes, une synthèse de la démarche a été publiée dans un document « Methodology and Lessons Learned » [lien](#)*

Conclusion

Les étudiant.e.s du MSc Stratégie & Design pour l'Anthropocène ont été sollicités pour analyser le projet de recherche collaborative du point de vue de la Redirection Écologique. Ce mémo est une contribution à cette analyse. Il est « un regard », qui s'associe à ceux des autres étudiant.e.s dont le but est de contribuer à l'élaboration des entretiens semi-directifs et du questionnaire de l'enquête.

Pour ma part, j'ai choisi d'interroger certains partis pris du projet et de proposer une approche plus « agnostique » de l'enquête. L'intitulé du projet, les axes de l'enquête et l'objet de la phase d'expérimentation sont inspirés de considérations théoriques qui pourraient les biaiser. Seule une exploration sans a priori ni partis pris initiaux permettra d'identifier les besoins réels des travailleurs et de concevoir un dispositif d'accompagnement à même d'y répondre. Les travailleurs devraient idéalement être impliqués dans cette conception, au travers d'une démarche collective de co-construction.

Et pourquoi ne pas envisager d'étendre cette démarche collective à la transition professionnelle en elle-même ? Plutôt que d'envisager les réorientations professionnelles comme des démarches individuelles, imaginer les conditions d'une réorientation collective.

Dans leurs étude (Coutrot, 2021), Thomas Coutrot et Coralie Perez explorent l'effet de la perte de sens du travail sur la mobilité des travailleurs, mais également sur leur « prise de parole », c'est à dire leur engagement dans l'action collective : « *face à un travail dénué de sens, les salariés qui ne changent pas d'établissement ou de profession (exit) peuvent recourir à une « prise de parole » (voice), par exemple se syndiquer ou s'impliquer dans des actions collectives* ». Dans le cadre de l'étude, l'engagement collectif des travailleurs avait pour objectif d'influencer les pratiques managériales de l'entreprise ou de réclamer une meilleure prise en compte de leurs aspirations. Dans le cadre du projet de recherche participative, il serait intéressant d'explorer la possibilité d'étendre cet engagement à une action collective de redirection de l'entreprise ou, au-delà, du secteur d'activité. Plutôt que de quitter, individuellement, un secteur d'activité « écocide » pour en rejoindre un autre, plus vertueux, serait-il possible de contribuer, collectivement, à la formulation et la mise en œuvre d'un plan de transformation de notre secteur ? Ainsi, les travailleurs deviendraient des agents de redirection de l'économie en vue d'une « Transition Juste ». L'initiative menée au Royaume-Uni est l'expérimentation d'une telle démarche.

Les salariés et leurs conditions de subsistance

par

Julien Mauroy

1. *Vers une sécurité sociale de redirection écologique ?
Réseau salariat,
les Shifters (groupe local Aix Marseille)
et Université
Paul-Valéry de
Montpellier*

Je me permettrais de résumer ainsi votre énoncé de projet⁽¹⁾ : vous proposez de concevoir un dispositif qui permettrait d'accompagner des salariés durant le réaménagement de leurs conditions de subsistance. Prenons l'analogie d'un périple : vous proposez un véhicule (le dispositif de SSRE) qui permettrait à des passagers (les travailleurs) de se rendre d'un point de départ (leurs conditions de subsistance actuelles) à une destination (de nouvelles conditions de subsistance) en suivant un certain itinéraire (à priori, le développement de nouvelles compétences). J'utiliserai cette analogie afin de structurer mes questions.

Quel véhicule ?

Je dois d'abord féliciter le collectif pour son choix de baptiser le dispositif « sécurité sociale de redirection écologique » dans l'énoncé. L'effet d'analogie a été très efficace pour capter mon attention ainsi que celle des interlocuteurs auxquels j'ai fait part de cette commande. J'aimerais toutefois comprendre si le choix du terme « sécurité sociale » utilisé dans l'énoncé dépasse l'analogie et relève plutôt d'un dispositif dont la forme et le fonctionnement seraient déjà arrêtés.

En effet, l'énoncé mentionne que « le partenaire "réseau salariat" est favorable à l'installation d'un dispositif qui s'apparenterait effectivement au fonctionnement d'une caisse de sécurité sociale de redirection écologique » et que « l'installation du dispositif envisagé s'inspirera étroitement de la richesse de l'enquête réalisée avec les salariés ». De plus, il est mentionné dans l'énoncé que cette enquête servira à « apprécier la motivation des salariés pour une reconversion professionnelle dans le cadre de la mise en place d'une sécurité sociale de redirection écologique ».

Pourtant, l'énoncé pose une hypothèse de départ très intéressante: « le salaire, attaché au contrat de travail et impliquant un lien de subordination à l'employeur, pourrait bien constituer le cœur de la problématique écologique du moment » et propose de démarrer l'enquête « sous forme d'exploration auprès des salariés à l'aide d'entretiens semi-directifs » à l'aide d'une méthodologie qui s'apparente à ce que nous appelons en redirection écologique la valuation des attachements: il s'agit de comprendre ce à quoi les travailleurs tiennent, ainsi que ce qui les tient, les empêche d'agir.

S'agit-il donc de concevoir un nouveau véhicule permettant « [d']aménager, pour un temps au moins, ce rapport [de subordination] », comme le décrit l'énoncé, ou sommes-nous contraints à ajuster quelques paramètres d'un dispositif dont la forme et le fonctionnement sont déjà arrêtés afin de le rendre socialement acceptable auprès des publics et contextes concernés?

Quel itinéraire ?

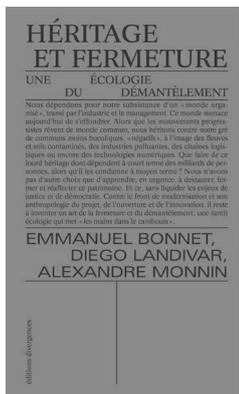
M. Monnin me signale que vous utilisez le terme « redirection écologique » par votre propre initiative dans l'énoncé. Je vous remercie de cette reconnaissance envers ce mouvement qui, il n'y a pas si longtemps, était encore relativement confidentiel.

Les termes « transition », « bifurcation » et « redirection » utilisés dans l'énoncé sont en effet tous compatibles avec l'analogie d'un itinéraire. Toutefois, ils impliquent chacun des itinéraires de nature différente.

La liste de secteurs concernés par l'énoncé fait référence au PTEF⁽²⁾ (Jancovici, 2022), un plan de « transition écologique ». Les secteurs que le PTEF propose de transformer sont choisis grâce à une démarche visant la « décarbonation de l'économie » par une « optimisation sous contrainte » dont les données d'entrées sont les « tonnes, watts, personnes et compétences ». Quant aux compétences des travailleurs concernés, le PTEF soulève le « développement de nouvelles compétences sectorielles » et les « reconversions ». Les travailleurs concernés ne sont pas explicitement invités à faire partie des arbitrages concernant l'avenir de leurs moyens de subsistance; on leur demande de rejeter leur ancien métier et de développer de nouvelles compétences face à « l'impératif de décarbonation de notre économie », mais aucune démarche ne semble être proposée afin de reconnaître l'utilité de leurs compétences existantes.



2. Jancovici, J.-M. (2022). *Climat, crises: Le plan de transformation de l'économie française*. Odile Jacob.



3. Emmanuel Bonnet,
Diego Landivar,
Alexandre Monnin,
« Héritage et
fermeture. Une
écologie du
démantèlement. »
- (2021), Editions
Divergences.

La « bifurcation professionnelle », quant à elle, apparaît à quelques reprises dans l'énoncé. Ce terme fait le plus souvent référence à des travailleurs qui, de leur propre chef, rejettent leur ancien métier afin de se rattacher à une nouvelle occupation qui correspond mieux à leurs valeurs et leurs compétences.

La « redirection écologique » propose notamment que les personnes les plus attachées à un secteur, une filière, une pratique donnée soient les plus aptes et compétentes à décider de son sort, et donc que les travailleurs eux-mêmes puissent formuler des réponses à la question « qu'allons-nous faire de cette société industrielle qui nous condamne à la catastrophe écologique ? »⁽³⁾ (Bonnet et al., 2021). Il s'agit par exemple d'aider ces travailleurs à reconnaître et exercer leur compétences sur le démantèlement, la fermeture ou encore la réaffectation des équipements, connaissances, ressources, attachements et dépendances, du secteur qui les concerne.

Les travailleurs concernés pourront certes décider, de leur propre chef, de rejeter leur ancien métier afin d'apprendre de nouvelles compétences proposées par le PTEF ou encore afin d'appliquer leurs compétences à une nouvelle occupation qui correspond mieux à leurs valeurs. Toutefois, je crois qu'il serait important de ne pas négliger le rôle qu'ils pourraient jouer et le pouvoir dont ils pourraient se saisir dans la redirection de la tranche de « cette société industrielle » qui les concerne le plus.

Que l point de départ ?

La conscience écologique, un prérequis ?

L'énoncé semble tenir pour acquis qu'une prise de conscience écologique passant par la reconnaissance de l'importance de la « protection de l'environnement » et d'une « conscience des conséquences de l'activité de leur entreprise sur la planète » soit un prérequis pour la participation d'un travailleur au dispositif. Cela pourrait laisser supposer qu'il n'existe qu'une seule forme valide de prise de conscience écologique et qu'elle doit absolument être partagée avant le passage à l'action, comme le précise le PTEF : « tous les métiers existants, à tous les niveaux – et pas seulement au niveau managérial – doivent recevoir une formation aux enjeux énergie-climat. C'est la condition sine qua non d'une évolution collective et concertée vers l'économie bas carbone. » Je propose plutôt de considérer que les collectifs font l'expérience de l'Anthropocène de façon différente, et que nous pourrions nous intéresser aux différentes expressions que les travailleurs peuvent avoir de la « soutenabilité » de leurs conditions d'existence. Par exemple, un travailleur pourrait exprimer que l'imprévisibilité des chaînes d'approvisionnement (facteur qui fait partie des impacts systémiques du dépassement des limites planétaires) menace son emploi, sans toutefois exprimer de conscience écologique telle que nous l'entendons.

Quel contexte industriel, géographique ?

Je constate que l'énoncé propose d'enquêter auprès de plusieurs industries implantées sur un vaste territoire. Je comprends qu'au vu de l'urgence des enjeux écologiques, il puisse être tentant de mener une enquête à cette échelle afin d'arriver à des solutions applicables à une échelle comparable le plus rapidement possible. Toutefois, je propose de commencer par un cadrage plus étroit pour les raisons suivantes :

- Dans l'Anthropocène, les conditions d'habitabilité d'un territoire et les conditions de maintien de la technosphère varieront de plus en plus selon les contextes géographiques précis. Par exemple, les enjeux de sécurité alimentaire des travailleurs et d'approvisionnement de sites de production aéronautique pourront se manifester de manière très différente entre des sites séparés d'à peine vingt kilomètres. Si nous enquêtons auprès d'un contexte trop large, nous risquons d'arriver trop tôt à des généralisations.

- Vous proposez de développer un dispositif qui, sommes toutes, prendra quelques années à être implanté. Il serait donc utile d'enquêter sur un contexte qui ressemble déjà aujourd'hui à un contexte qui pourrait exister dans cet avenir. Nous pourrions donc identifier des territoires et/ou organisations sentinelles, c'est-à-dire des contextes précis, souvent à petite échelle, qui sont aujourd'hui les premiers à être confrontés de façon exacerbée aux enjeux qui nous intéressent.

Quelle destination ?

Au terme de la « durée de la transition (entre une et deux années) », l'énoncé ne précise pas la destination exacte, mais on peut imaginer qu'une fois le périple terminé, le salaire du travailleur sera assuré par un nouvel employeur appartenant à « des secteurs plus vertueux (ou moins nocifs) du point de vue climatique, de préservation des ressources, et de modes de vie plus sobres tournés vers les besoins humains » et dont le fonctionnement sera suffisamment stable pour assurer la pérennité du nouvel emploi.

Cela soulève deux questions :

- Les conditions qui ont permis aux organisations de fonctionner de façon stable, et donc d'offrir des salaires tels que nous les connaissons aujourd'hui, seront de moins en moins présentes dans l'Anthropocène. Pensons par exemple à la stabilité économique, à la prévisibilité des chaînes d'approvisionnement ou encore aux conditions d'habitabilité stables qui garantissaient la disponibilité de travailleurs selon le choix d'implantation géographique de l'organisation. Pourrions-nous envisager de dissocier la stabilité des salaires (et plus largement des conditions de subsistance) de la stabilité des employeurs?
- Le « rapport de subordination » que l'énoncé propose d' « aménager, pour un temps au moins », ne sera-t-il pas retrouvé chez un nouvel employeur à la fin du périple ? Pourrions-nous envisager des destinations qui réduisent, voire éliminent ce rapport de subordination?

Conclusion

Je serais ravi de vous accompagner dans ce projet ambitieux et je vous remercie de faire appel à moi à ce stade. En comprenant bien vos enjeux et ambitions, je serai en mesure de vous aider à aménager les méthodologies d'enquête, d'expérimentation puis d'un éventuel passage à l'échelle de la façon la plus pertinente possible.

De la reconversion des travailleurs à la redirection de l'emploi

par

Léa Morfoisse

*Contribution aux réflexions autour de la
mise en place d'une caisse de sécurité sociale
de redirection écologique.*

Introduction

J'ai choisi de mener une courte enquête exploratoire auprès de personnels d'une entreprise de quinze salariés du secteur de l'événementiel, fondée à Paris il y a près de 20 ans. Cette courte enquête s'est déroulée sur une période d'une semaine, permettant la réalisation d'entretiens auprès de six personnes, dont les profils sont détaillés plus bas. Les rencontres ont pris la forme d'entretiens semi-directifs et individuels d'une heure environ, réalisés en face à face ou par téléphone.

Le secteur de l'événementiel comprend toutes les activités dédiées à l'organisation professionnelle d'événements de tous types : salons, foires, réceptions, lancements de produits, conférences, expositions, concerts, festivals, etc... Enquêter sur cette branche m'est apparu pertinent pour plusieurs raisons : bien qu'il ne fasse pas partie des secteurs privilégiés par le réseau Saliariat-Marseille et les Shifters, l'événementiel est éminemment polluant, notamment en raison des déplacements de personnes pouvant souvent venir de loin, de la production de déchets en lien avec le caractère éphémère des activités organisées et des consommations énergétiques élevées liées aux activités d'accueil.

Cette modeste contribution aux réflexions autour d'un projet de caisse de sécurité sociale de redirection s'intéresse tout d'abord aux rapports des salariés de l'entreprise à leur travail et se penche sur les stratégies adoptées en cas de dissonance cognitive. Dans un second temps, il s'agit d'analyser la perception que les travailleurs ont de leur statut de salariés, afin d'identifier ce que celui-ci permet ou entrave quand il est question d'aligner convictions écologiques et missions professionnelles. Enfin, la discussion s'oriente vers d'autres outils de transformation de l'entreprise en tant qu'entité collective, dans une perspective de redirection écologique de l'emploi en général.

Profils des personnes durant l'enquête

DL. est un homme d'une cinquantaine d'années, associé de l'entreprise

NS. est une femme d'une quarantaine d'années, responsable des réponses aux appels d'offre

VD. est une femme d'une quarantaine d'années, directrice des productions

DT. est une femme d'une trentaine d'années, chef de projet

ML. est une femme d'une vingtaine d'années, en charge de la logistique

NH. est un homme d'une cinquantaine d'années, directeur artistique indépendant, travaillant sur des projets ponctuels avec l'entreprise depuis plusieurs années

I- Quelle dissonance cognitive ?

Cette première partie propose de tester les questions proposées par l'enquête du Réseau Salariat-Marseille et du Shift projet Bouches-du-Rhône en les appliquant au secteur de l'événementiel : « Existe-t-il une dissonance cognitive pour un grand nombre de travailleurs qui n'assumeraient plus ou mal ce qu'ils font au quotidien ? Pourquoi poursuivent-ils des activités dont on sait qu'elles hypothèquent les chances de maintenir le vivant sur terre ? ».

↳ « L'événement le plus propre est celui que tu ne réalises pas »

L'ensemble des salariés interrogés, de même que l'associé de l'entreprise, ont indiqué clairement qu'ils étaient conscients du côté intrinsèquement polluant du secteur, dont l'essentiel de la pollution émise est jugé provenir des déplacements de personnes à organiser pour les réunir. Toutes ont également confirmé, à des degrés divers, se sentir concernées par les transformations à mener dans nos modes de vie et de travail pour maintenir des conditions de vie acceptables sur terre. Une seule personne a indiqué que ces questionnements ne « l'empêchaient pas de dormir la nuit », et toutes les autres ont confié qu'elles se posaient régulièrement la question de savoir si leur activité professionnelle était compatible avec leurs convictions écologiques.

Pour autant, aucune n'a formulé le souhait de quitter cette branche professionnelle pour des raisons écologiques et la majorité a cité « l'amour du métier » comme principal moteur pour continuer dans cette branche. L'adrénaline, la découverte de nouveaux univers professionnels, le dépassement de soi, les rencontres multiples, avoir un métier concret et opérationnel où l'on voit fleurir les fruits de son travail, l'emportent souvent sur les doutes qui peuvent émerger quant aux impacts du métier sur la planète.

Toutes sont finalement unanimes sur l'impossibilité que le métier disparaisse ou que la branche puisse être « démantelée » ; conviction qui pourrait aussi justifier que les questionnements écologiques n'incitent à ce stade personne à se reconvertir. DL, associé de l'entreprise, confirme qu'il « n'imagine pas un monde sans événementiel car les gens auront toujours besoin de se réunir », quand DT cite la crise du covid comme exemple : « on a tous pensé que l'événementiel c'était fini, et aujourd'hui les tendances démontrent le contraire, tout le monde veut se retrouver de nouveau ». De fait, l'entreprise a déjà réalisé en 6 mois le chiffre d'affaires normalement couvert en une année. Dans ce contexte, les personnes interrogées disent essayer de faire « mieux ». On n'imagine pas fermer, mais faire moins loin, moins gros, moins consommateur de gadgets ou autres totes-bags. On imagine des formats d'événements hybrides, moitié présentiel, moitié distanciel, on pense à des concerts plus petits et organisés pour un public local.

Ces initiatives, qui n'influent que très marginalement sur la pratique du métier, sont jugées assez sévèrement par une partie des enquêtés : « On se donne bonne conscience mais au final, on fait un métier polluant ». VD ajoute que « si TOTAL sollicitait demain l'entreprise pour la réalisation d'un projet à gros budget », il est probable que les associés acceptent, tout en sachant que « ce n'est pas bien ».

A ce stade, et sans avoir abordé explicitement la question du salaire comme possible attachement, il est intéressant de constater qu'aucune personne interrogée ne l'a abordée d'elle-même. Dans l'entreprise, si le constat semble partagé sur les conséquences néfastes du métier pour la planète, le plaisir pris à travailler semble la principale justification du souhait des salariés de poursuivre leur carrière dans ce secteur.

↳ Le sens que l'on donne à son travail, une notion plurielle

Le secteur événementiel est depuis peu une branche en tension, du moins qui rencontre de grandes difficultés de recrutement, causant une concurrence accrue des agences entre elles. Pour autant, les raisons de cette désertion du secteur professionnel sont-elles liées à des motivations écologiques ?

D'après DL, ce ne serait pas le cas et d'autres considérations prendraient le pas. Il cite de nombreuses raisons pour expliquer la raréfaction des nouveaux profils souhaitant se tourner vers l'événementiel. Celles-ci sont principalement liées à la nature du métier et des missions qui lui sont rattachées : les jeunes chercheraient des métiers moins stressants, moins fatigants, un autre rythme ou cadre de vie. Certains décident de se tourner vers des métiers plus artistiques, quand d'autres chercheraient plus de « sens », car après tout dans l'événementiel « un client chasse l'autre et il y a peu de perspectives d'évolution ».

Malgré l'unanimité des constats des salariés quant au côté polluant du métier, tous ceux rencontrés ont indiqué que la recherche de sens dans leur métier était importante, et tous ont confirmé en trouver dans leur profession actuelle. Interrogés particulièrement sur cette notion de sens, les salariés citent des exemples variés de sentiment d'accomplissement dans le travail : DT se rappelle de l'émotion des gens qui se sont retrouvés lors des premiers rassemblements autorisés post-covid, ML parle de son plaisir à travailler sur des projets qui impliquent des événements culturels gratuits pour les publics. Avoir le sentiment que ses valeurs personnelles peuvent trouver une place pour s'exprimer dans le cadre professionnel semble ici être une compensation suffisante au fait que les activités du secteur contribuent à dégrader les conditions de vie à grande échelle.

↳ Vivre et travailler avec ses contradictions

Pour autant, il arrive souvent que les salariés se retrouvent en situation de dissonance cognitive. Les stratégies et justifications pour faire face à cette situation se révèlent très différentes d'un salarié à l'autre. ML déclare par exemple que « chacun doit choisir son combat », même au sein de l'entreprise. Si les enjeux écologiques sont certes importants, ils ne le sont pas moins, d'après elle, que l'égalité entre les sexes, la justice sociale et la valorisation des minorités, causes pour lesquelles elle préfère se mobiliser, justifiant ainsi qu'elle n'éprouve pas de « remords écologique » à faire son travail.

D'autres valorisent la qualité des relations dans le travail plutôt que la finalité de celui-ci. DT relate ainsi qu'elle préfère « travailler avec des personnes bienveillantes sur des projets moins vertueux, plutôt que dans un cadre toxique pour une bonne cause ». Elle cite plusieurs exemples de structures associatives dont elle soutient les missions d'intérêt général mais où elle a constaté une ambiance de travail nocive et de nombreuses situations de burn-out.

D'autres encore ressentent une gêne à travailler pour certains clients (luxe, fast fashion, entreprises du CAC 40, etc..) mais constatent par ailleurs que c'est sur ce type de projet qu'il est plus facile d'être vertueux, car les budgets y sont plus conséquents. Il est dès lors plus facile de produire local et de bonne qualité ou de mettre en place une activité de recyclage de décor.

Une autre personne enfin, amenée à travailler prochainement sur les Jeux Olympiques, qu'elle reconnaît volontiers comme « une catastrophe écologique », justifie son

enthousiasme car c'est un projet qui épouse ses passions et centres d'intérêt personnels (« j'adore les valeurs du sport »), est source de prestige professionnel (« travailler sur les JO c'est le graal dans le secteur ») et lui permettra de se former et d'évoluer professionnellement (« je vais beaucoup apprendre »).

Une nouvelle fois, personne n'a spontanément mentionné le salaire comme justification à cette dissonance. En revanche, le lien de subordination patron-salarié est revenu plusieurs fois comme justification au fait d'accepter de travailler sur un projet à l'impact environnemental questionnable, ou de s'associer à des clients peu appréciés (« malheureusement, ce ne sont pas mes décisions »).

En parallèle de ce constat, il est intéressant de se pencher sur les éventuelles situations de dissonances cognitives ressenties par les associés de l'entreprise. DL admet facilement avoir dû, à plusieurs reprises, accepter certaines missions pour faire tourner l'entreprise et payer les salaires de tout le monde, notamment après la crise du covid. Certains projets réalisés par le passé génèrent de la gêne (« on n'est pas fier »), voire du remord (« on ne referait plus ça aujourd'hui »). Un défilé de mode organisé pour une entreprise de fast fashion chinoise a ainsi disparu du site web de l'entreprise. Les patrons de TPE et PME (par définition non-salariés) semblent ainsi autant voire plus soumis à des situations de dissonance cognitive ou de remord écologique que leurs salariés, sans pour autant rediriger leur activité. Dès lors, peut-on réellement assurer que le salaire et le lien hiérarchique émanant d'un contrat de travail sont les éléments majeurs de frein à une redirection écologique des secteurs problématiques ?

II- Le salariat, entrave ou protection pour rendre l'action possible ?

↳ Une myriade d'attachements

Lorsque l'enjeu du salaire est abordé directement au travers de questions précises, les réponses sont unanimes : « si tu veux faire de l'argent, tu ne choisis pas ce métier ». Associé et salariés s'accordent sur le fait qu'en agence événementielle, on ne gagne pas très bien sa vie, au contraire des secteurs de la publicité ou du conseil, ou encore d'un poste en événementiel directement « chez l'annonceur » (une grosse entreprise qui recruterait des responsables événementiels en interne, pour ses propres événements).

Dans l'entreprise, les salaires sont relativement peu élevés, même en comparaison d'entreprises similaires dans le domaine événementiel. Malgré cela, il y avait peu de turn-over dans les équipes jusqu'il y a 5 ou 6 ans. Sur un effectif de 15 personnes, près d'un tiers sont dans l'entreprise depuis plus de 10 ans. Ainsi, les équipes semblent rester en place en acceptant des salaires relativement bas (pour des professionnels urbains souvent en statut de cadre). Quand ils sont interrogés sur le lien que joue le salaire dans leur choix de rester ou non dans l'entreprise, les salariés ont tous répondu que le salaire ne serait pas un élément qui les ferait rester s'ils envisageaient de quitter leur poste. DT a choisi de démissionner de son CDI actuel à la fin du mois de juillet. Le niveau de rémunération a certes joué un rôle dans sa décision puisque celui de son nouvel emploi

sera plus élevé, mais elle reste dans le secteur événementiel et n'a pas souhaité changer de métier, malgré la dissonance cognitive qu'il lui arrive de ressentir.

Puisque le salaire ne semble pas, dans cette entreprise, être le frein principal à une désaffection des salariés envers un secteur polluant, il doit y avoir d'autres attachements à prendre en compte. Interrogés sur ces points-là et hormis l'amour du métier, les salariés citent les conditions de travail (« des horaires correctes », « des rapports de travail sains », « de bonnes valeurs »), une certaine tranquillité (« c'est une boîte à la papa », « c'est bien quand on veut faire des enfants »), l'attachement à leurs collègues (« la bonne ambiance, l'esprit d'équipe, la bienveillance »). Pour le panel de personnes rencontrées, c'est moins l'attachement au salaire plutôt qu'à une certaine conception du travail qui les ferait rester.

↳ Le statut de « free-lance », un miroir aux alouettes ?

S'il n'y a pas énormément de départs, beaucoup de salariés semblent en revanche attirés par d'autres statuts que le salariat, notamment celui de « free-lance » (professionnel indépendant) et envisagent à plus ou moins long terme de quitter l'entreprise pour travailler à leur compte. Là non plus, la peur de la perte de la sécurité de l'emploi et du salaire n'est pas mentionnée (mais cela peut aussi être dû à une conjoncture favorable puisque le secteur événementiel est actuellement en tension et qu'il est facile d'y trouver un emploi). La principale raison évoquée pour expliquer cet attrait pour le statut de free-lance tout en continuant à travailler en événementiel, est la liberté supposée de « choisir ses projets ». En approfondissant le sujet, on constate qu'il s'agit plutôt de la liberté de travailler sur un type de projet plutôt qu'un autre (culture, sport, tourisme) en fonction des appétences personnelles de chacun, plutôt que de sélectionner des projets qui accorderaient une plus grande place aux enjeux de la redirection écologique.

Cependant, est-il bien certain que l'on récupère sa liberté de choix de missions en s'étant affranchi du lien salarial ? La question a été posée à NH, directeur artistique indépendant travaillant depuis plusieurs années sur des projets ponctuels pour l'entreprise. D'après lui, le phénomène qui se produit est souvent inverse : devant faire face à des charges élevées, le professionnel indépendant se voit très régulièrement contraint, notamment à ses débuts, d'accepter des projets de grosses entreprises dont il ne partage pas les valeurs ou des missions lui semblant « vides de sens ». A moins d'avoir atteint une certaine notoriété dans le milieu, et sans en faire une généralité, il semblerait ainsi que la liberté de choix des missions de travail du professionnel indépendant ne soit pas supérieure à celle du salarié, voire qu'elle soit plus réduite.

↳ Une liberté d'expression sans pouvoir de décision

Tous les salariés ont indiqué se sentir libres de faire part de leur point de vue sur la nature des projets et des clients à leurs supérieurs hiérarchiques et aux associés de l'entreprise. Certains ont souligné le fait qu'il était plus confortable de pouvoir le faire en étant justement dans une situation protégée (salariée), et non en stage, en tant que prestataire ou encore en période d'essai. D'autres citent le salariat comme une protection s'ils souhaitaient un jour se reconvertir professionnellement. Bien qu'elle ne soit pas systématiquement accordée et qu'elle n'ait pas été pensée dans ce but, la rupture conventionnelle fait ainsi souvent office de filet de sécurité (assimilable par certains aspects au projet de sécurité sociale de redirection ?), puisqu'elle permet de bénéficier des droits au chômage en parallèle de la reprise d'études, d'une formation, du développement d'un projet personnel, ce qui in fine, mène parfois à de réelles bifurcations professionnelles.

DL souligne que les débats avec les salariés sur l'éthique des projets sont fréquents. Il assure que souvent, « les salariés préfèrent s'organiser pour protester et proposer des alternatives, plutôt que de quitter l'entreprise ». Il prend l'exemple de NS, salariée qui a pris l'initiative de construire une stratégie RSE pour l'entreprise et d'obtenir le label ISO 20121 « pour un événementiel durable ». Au-delà de l'efficacité questionnable de ce type de démarche pour transformer en profondeur nos modes de consommation et de production actuels, il est intéressant de noter que les salariés rencontrés se sentent suffisamment en confiance pour exprimer leur opinion et faire émerger des initiatives. Plusieurs précisent tout de même que malgré ces échanges « personne n'est dupe ». Il n'existe pas d'instance de décision collective et il arrive souvent qu'ils ne soient pas écoutés. Au final, ce sont les associés qui ont le dernier mot, générant fréquemment frustration et déception chez les salariés.

III- Vers d'autres perspectives d'action

↳ La gouvernance de l'entreprise comme moteur du changement

Chose étonnante, des décalages parfois très importants sont constatés entre un engagement écologique très fort des salariés dans la sphère personnelle et très faible dans la sphère professionnelle.

Chose plus étonnante encore, ce décalage n'est pas forcément vécu de façon dramatique par l'intéressé(e). Ainsi, DT qui dit être très exigeante envers elle-même, ne manger de la viande qu'une seule fois par mois et éviter tout déplacement en avion, constate qu'elle ne maintient pas ce niveau d'exigence dans l'exercice de son travail. Elle l'explique par le fait qu'elle n'est pas décisionnaire dans l'entreprise et précise que si elle était dans une position lui permettant de peser sur les projets de l'entreprise, cela « [l']impacterait très différemment ».

On constate ici une déresponsabilisation du salarié vis-à-vis des enjeux de redirection écologique lorsqu'il n'a pas le pouvoir de décision. On peut le voir comme une confirmation de l'incapacité du salarié à agir en raison du lien de subordination inhérent à son contrat de travail ; mais on pourrait aussi le voir comme un formidable levier de transformation possible de l'entreprise en imaginant un schéma de gouvernance donnant plus de pouvoir décisionnaire aux salariés. Cela répondrait aussi au désir répandu parmi les salariés de pouvoir choisir leurs projets (et donc d'opter pour un statut d'indépendant puisque le fonctionnement actuel de l'entreprise ne leur permet pas cette liberté d'action). A ce titre, il serait intéressant d'observer la marge de manœuvre des salariés et les initiatives qui peuvent naître dans des modèles d'entreprises « alternatives » : entreprises « libérées », à gouvernance horizontale, coopératives, etc...

➤ Au-delà du démantèlement de quelques-uns, la nécessaire transformation de tous

La proposition de mettre en place une caisse de sécurité sociale de redirection écologique poursuit notamment cet objectif : ouvrir des perspectives d'action au travailleur en l'affranchissant du lien de subordination hiérarchique qui le contraint. Si cette idée semble permettre une redirection du chemin professionnel du travailleur, qu'en est-il de l'impact sur une redirection de l'entreprise en tant qu'entité collective ? Si le postulat formulé par le Réseau Saliariat-Marseille et le Shift Project-Bouches-du-Rhône est le bon, à savoir que le salaire maintient le travailleur dans une situation de dépendance vis-à-vis de l'entreprise qui l'emploie, et ce malgré la dissonance cognitive qu'il peut ressentir, alors il suffira aux entreprises les plus polluantes, pour maintenir l'activité à flot, d'augmenter la rémunération des travailleurs pour continuer à attirer des salariés prêts à renoncer à leurs convictions écologiques.

Par ailleurs, est-il judicieux de n'enquêter que sur les entreprises « ayant vocation à être démantelées » ? Si la fermeture des entreprises les plus néfastes est indispensable pour infléchir la trajectoire collective actuelle de destruction massive du vivant, elle ne sera pas suffisante. Comme le souligne le Plan de Transformation de l'Economie Française (PTEF) du Shift Project⁽¹⁾, « l'emploi de tous les secteurs sera impacté par la transformation bas carbone », même si cela se produira « de manière très hétérogène ». Il est donc nécessaire, au-delà de démanteler, de transformer l'ensemble du tissu économique français, en opérant des changements majeurs quant aux missions des entreprises, aux modèles économiques et aux modes de gouvernance. Si les outils de redirection (telle qu'est envisagée la caisse SSRE), se construisent en dehors de l'entreprise, quels outils sont alors proposés à la majorité de salariés qui ne souhaitent pas nécessairement quitter leur emploi mais dont l'entreprise sera néanmoins contrainte de se transformer ?

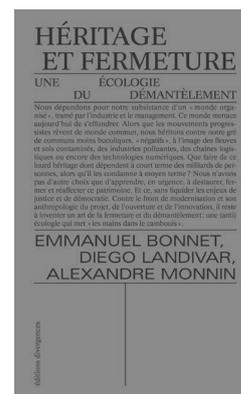
➤ Pour des instances salariales de redirection écologique embarquées

La transformation des entreprises pour s'aligner sur les limites planétaires est un enjeu considérable pour lequel il n'existe pas de mode d'emploi générique. Cependant, le concept de redirection écologique tel que développé par Alexandre Monnin, Diego Landivar et Emmanuel Bonnet⁽²⁾, offre un cadre à la fois conceptuel et opérationnel pour prendre la mesure des transformations nécessaires et construire des stratégies de bifurcation situées. Dans le cadre d'une réflexion autour d'une possible caisse de SSRE, plusieurs interrogations se posent : l'objectif de cette dernière est-il d'offrir aux salariés la possibilité de s'affranchir des liens de dépendance qui les lient à l'entreprise afin d'exprimer plus librement leur libre-arbitre ? ou bien est-ce d'outiller les salariés pour qu'ils puissent agir, en interne, pour contribuer à transformer (voire démanteler) l'entreprise dans laquelle ils travaillent ? Dans cette hypothèse, quelles seraient les articulations possibles avec les outils proposés par la redirection écologique ?

Avant d'envisager la mise en place d'un filet de sécurité pour les salariés qui souhaiteraient se reconvertir, un travail préalable de prise de conscience de la nécessité de bifurquer (ou de cesser certaines activités), tant pour les salariés que pour les dirigeants, semble nécessaire. Il serait dès lors intéressant d'envisager, suite à la première phase de l'enquête visant à évaluer la compréhension par les salariés des impacts environnementaux de leur emploi, un travail autour des « territoires fantômes », ou vulnérabilités de



1. *SHIFT PROJECT, Plan de Transformation de l'Economie Française, l'emploi : moteur de la transformation bas carbone, décembre 2021 - [lien](#)*



2. *Emmanuel Bonnet, Diego Landivar, Alexandre Monnin, « Héritage et fermeture. Une écologie du démantèlement. » - (2021), Editions Divergences*

l'entreprise. Cette première étape permettrait de mettre en lumière ce qui est souvent invisibilisé ou tout simplement ignoré par les salariés et/ou les dirigeants, concernant les dépendances actuelles de l'entreprise pour fonctionner correctement (matières, ressources, chaînes logistiques, partenariats...), et les vulnérabilités auxquelles ces liens l'exposent à court, moyen et long terme. Ce travail pourrait permettre aux entreprises et à leurs salariés de prendre conscience non seulement de l'imbrication du travail dans le vivant (et non seulement de l'impact du travail sur le vivant), mais aussi mettre en lumière les failles stratégiques à combler pour améliorer la situation.

Une démarche similaire pourrait être menée sur les attachements des salariés, au-delà de la rémunération (conditions de travail, valeurs, relations humaines etc.), pour comprendre comment, dans le cas d'une redirection écologique de l'entreprise, ces attachements pourraient être préservés, ou au contraire « réaffectés » de façon juste et démocratique.

Enfin, un travail pourrait voir le jour autour des renoncements que l'entreprise en tant que structure collective serait prête à opérer, et en faveur de quel(s) scénario(s) alternatif(s). Cette étape ouvre la porte à un parcours de transformation structurelle et durable de l'entreprise, dans laquelle de nouvelles instances de gouvernance sont amenées à voir le jour et au sein desquelles les salariés désireux (ou contraints) de bifurquer pourraient trouver une plus grande place. C'est ici qu'une articulation avec le projet du Réseau Salarial-Marseille et des Shifters pourrait être intéressante : une instance salariale de redirection écologique pourrait voir le jour dans chaque entreprise, pour accompagner le pilotage stratégique d'un changement (ou renoncement) d'activités, tandis qu'une caisse de sécurité sociale de redirection pourrait permettre aux salariés concernés de faire évoluer leur métier, ou, dans le cas d'un démantèlement, de se reconvertir dans d'autres secteurs.

Conclusion

La bêta enquête menée au sein de l'entreprise événementielle a révélé plusieurs points intéressants, à interpréter toutefois avec précaution au regard du temps imparti à l'exercice et du faible nombre de personnes rencontrées : tout d'abord, si la totalité des salariés dit avoir conscience de l'impact néfaste de leur métier sur l'environnement, aucun ne réfléchit pour autant à une bifurcation professionnelle. Ensuite, le niveau de salaire (relativement bas malgré un secteur en tension), a été dans le cas précis de cette entreprise écarté par la totalité des personnes rencontrées comme un potentiel frein au départ de l'entreprise.

On peut dès lors émettre deux hypothèses : la première est que la relative passivité des salariés face à l'impact néfaste sur l'environnement de leur métier est due à une forme de désresponsabilisation des équipes, lié à un mode de gouvernance de l'entreprise ne leur laissant pas la place pour participer à l'élaboration de la stratégie de long terme et au choix des projets. La seconde, liée à l'attachement au salaire formulé par le Réseau Salarial-Marseille et les Shifters, est qu'il est peut-être plus difficile de bifurquer pour des travailleurs peu qualifiés et sans perspective de reconversion facile, contraints d'accepter des emplois aux salaires très bas ; ou au contraire pour des travailleurs cadres très qualifiés et bénéficiant actuellement de salaires très élevés impliquant un renoncement conséquent en terme de qualité de vie dans le cas d'un départ de l'entreprise. Le rôle de frein du salaire dans le cas d'entreprises médianes offrant des salaires relativement bas mais corrects, à des travailleurs qualifiés, semble moins perceptible.

On peut enfin se demander quelle structuration devrait avoir une caisse de sécurité sociale de redirection pour qu'elle ait l'impact le plus important sur notre trajectoire collective vis-à-vis des limites planétaires. Ne devrait-elle pas être pensée comme un outil œuvrant à l'intérieur des entreprises, celles qui devraient être démantelées tout comme celles qui doivent se transformer, plutôt qu'à l'extérieur de celles-ci ? En les accolant à des instances salariales de redirection au sein des établissements, cela pourrait permettre de redonner aux salariés du pouvoir d'action et de décision sur la trajectoire de leur entreprise et les tournants à opérer. Et si, plutôt que le salaire, c'est donc la gouvernance des entreprises qui constitue le cœur de la problématique écologique du moment ?

Autre bibliographie

- CRESS Nouvelle-Aquitaine, *Guide de redirection écologique des entreprises*, édition 2021



- MATTY, M., « À gauche comme à droite, la « Sécurité sociale écologique fait consensus », *Reporterre*, avril 2022
- [lien](#)

Vers une sécurité sociale de redirection écologique ?



par

Déborah Thebault

Ce présent mémo constitue une réflexion personnelle sur le projet de recherche « Vers une sécurité sociale de redirection écologique ? » mené par le Réseau salariat, les Shifters (groupe local Aix-Marseille) et l'Université Paul-Valéry de Montpellier.

L'avant-projet de recherche suscite s'interroger – entre autres – sur la pertinence de la création d'une Caisse de Sécurité Sociale de Redirection Ecologique au vu de la désaffection massive à l'égard de l'emploi et des interrogations croissantes à propos de la situation climatique. Ces dernières d'ordre personnel peuvent s'accompagner d'une forte dissonance cognitive au sein du travail. L'un des objectifs du projet de recherche est d'étudier les notions de consentement au travail, le poids du contrat du travail et la sécurité associée face à cette dissonance cognitive, afin de mettre en place une sécurité sociale de la redirection écologique si celle-ci

peut aider à la bifurcation. Les salariés éprouvant des remords écologiques associés à leur activité professionnelle bénéficieraient ainsi d'un dispositif leur permettant de retrouver du sens au travail en résonance avec leurs valeurs personnelles via un accompagnement dédié.

Cette réflexion personnelle s'intéressera à deux dimensions du projet de recherche :

- Les modalités de financement de cette caisse.
- Le lien entre « engagement à faire ce que demande un employeur » (Priolo, 2022) et dissonance cognitive.

Ce mémo interrogera par moment les limites du projet de Caisse de Sécurité Sociale de Redirection Ecologique (CSSRE).

I - Modalités de financement

Le système « d'attribution de salaires à la qualification personnelle pour les bénéficiaires sur la durée de la transition (entre un et deux ans) » évoqué dans le projet de recherche nécessite un financement de ce système.

La note de présentation du projet ne décrivant pas de modalités de financement de la Caisse de Sécurité Sociale de Redirection Ecologique (CSSRE), ce prérequis pose question.

Dans le cas de la Caisse de Sécurité Sociale pour la santé, chaque salarié et employeur cotise. Les coûts de la maladie et de la retraite sont répartis sur l'ensemble du monde du travail, des statistiques sur la santé existent et le cadre des dépenses et recettes est analysé. Dans le cas de la CSSRE, l'acceptabilité d'une telle cotisation interroge : si chaque personne a besoin de soins et de retraite, financer la « redirection écologique des pollueurs » peut générer des crispations. La fermeture de certaines activités afin de préserver l'habitabilité de la Terre, le Vivant ainsi que réduire les maladies chroniques est indispensable, mais le dispositif pourrait être perçu comme « payer la mutuelle d'un autre » par une partie du grand public, à l'instar des 37% de climato-sceptiques français. Ou comme une cotisation utilisée pour le financement de « la transition des autres ».

Si le financement est effectué à l'échelle des entreprises, plusieurs situations semblent se profiler :

- Un financement par les entreprises souhaitant accueillir les salarié.e.s suite à leur redirection, à l'image des services à la personne, entreprises de réparation, entités de fabrication de vélos cargos ou de production d'énergie renouvelable. Il serait alors important de communiquer sur l'expertise de la CSSRE sur la redirection écologique et sa valeur environnementale et sociétale afin qu'elle ne soit pas perçue comme un organisme de « chasseur de tête » de la Redirection.
- Un conventionnement avec des entreprises volontaires en situation de redirection écologique. Cela pose la question de la viabilité et de la pérennité de la CSSRE si le conventionnement est effectué avec des entreprises potentiellement vulnérables et en perte de moyens, sur un territoire sentinelle par exemple.

Ainsi, comment une station de ski ne pouvant plus payer ses salariés et devant démanteler ses infrastructures pourrait alimenter la caisse ? La question de l'intérêt pour ces entités de passer par un « intermédiaire » plutôt que par un plan de formation interne peut également émerger.

- Un financement par les entreprises à rediriger. Il est peu probable que les entités devant être redirigées afin de rester ou atterrir au sein des limites planétaires mais étant toujours rentables, à l'instar des acteurs pétroliers, acceptent de contribuer à cette CSSRE sans cadre réglementaire.

Au vu de ces différentes possibilités, le mode de financement idéal de la Caisse de Sécurité Sociale de Redirection Ecologique semble être un cadre réglementaire adapté. Il pourrait ainsi s'apparenter au Fonds Barnier, alimenté par un prélèvement d'environ 12% sur la prime « catastrophes naturelles » des contrats d'assurance habitation et automobile. A la différence du monde assurantiel, le financement pourrait être fléché d'après le principe « pollueur-payeur », à l'instar des éco-taxes. Des dispositifs comme les bilans carbone réglementaires comprenant aujourd'hui les catégories 1 à 6 (ou scope 1 à 3) pourraient servir de première grille d'indexation de prélèvement, en l'attente d'un cadre réglementaire plus adapté comme celui de la Loi Anti-Gaspillage pour une Economie Circulaire (AGEC) s'appuyant sur les analyses du cycle de vie plus adaptées aux limites planétaires ou un cadre réglementaire ad hoc.

Un financement par les entreprises polluantes permettrait de renouer avec la notion de justice sociale précédemment implicitement évoquée. Ce dispositif serait complémentaire à la Caisse de Sécurité Sociale pour la Santé et au monde assurantiel, ces activités engendrant des coûts sur la santé (maladies chroniques) et des catastrophes naturelles.

Concernant les modalités de financement, au-delà de l'amont visant à financer la CSSRE, se pose la question de l'aval, à savoir les financé.e.s. Si le nombre de volontaires à la redirection écologique dépasse les financements disponibles ou les capacités de formation, il conviendra de s'interroger sur les modes de sélection. Ainsi, au sein d'une entreprise pétrolière, faudrait-il privilégier l'opérateur de plateformes précieux pour l'exploitation ou le comptable sécurisant le financement de nouveaux champs pétrolifères ? Y'aurait-il un suivi de la redirection dans le temps afin de garantir que les personnes ayant bénéficié du dispositif ne sont pas retournées au sein d'une activité délétère ?

Comment serait évaluée la co-responsabilité du salarié qui a choisi d'entrer dans une entreprise délétère pour l'environnement ? Et celle de l'employeur ?

Ces deux dernières questions ont émergé suite à une série d'entretiens réalisés afin d'approfondir le lien entre employeur, cadre de travail contraignant et dissonance cognitive.

II - Employeur, employé et dissonance cognitive

Les entretiens ont été réalisés avec des représentants de 2 activités nécessitant une redirection :

- L'industrie plastique à usage unique,
- La construction.

Ces deux secteurs rejoignent ceux identifiés par le projet, à savoir :

- Entreprises liées au raffinage du pétrole, à la pétrochimie et plus globalement à l'importation, transformation et distribution d'hydrocarbure,
- Filières BTP de la construction neuve.

Au vu de la sensibilité du sujet pour les personnes interrogées, les entretiens et détails sur les personnes interrogées ne sont pas en annexe faute d'information sur les potentielles diffusions des mémos des étudiant.e.s. Un retrait de certaines informations présentes dans le premier mémo a été effectuée. Si d'aventure l'approfondissement de ces échanges était souhaité, ils pourraient être partagés de manière anonyme dans un cadre restreint.

Ces entretiens ne sont pas représentatifs de l'ensemble des activités à rediriger. Ils peuvent néanmoins apporter des éléments pour le travail de recherche pour la Caisse de Sécurité Sociale de Redirection Ecologique. Les échanges ont ainsi permis de révéler pour ces personnes que :

- Les représentants interrogés à la tête d'activités nécessitant une redirection, ont une conscience environnementale marquée. Ils ne sont pas pour autant acculturés à la redirection écologique. Les actions non obligatoires réalisées ou en cours sont :
 - Une analyse du cycle de vie de l'ensemble de l'activité,
 - Déploiement d'un plan de sensibilisation aux impacts environnementaux de l'activité, moyens mis en œuvre pour les atténuer et bonnes pratiques personnelles pour l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du secteur, signature des Objectifs de Développement Durable de l'ONU...
 - Réalisation et distribution à l'ensemble des salarié.e.s d'un guide des bonnes pratiques environnementales dans le cadre de l'activité, présentation de ces mesures lors d'un séminaire réunissant l'ensemble de l'entreprise et réalisation de 2 Fresques.
- L'importance du maintien de l'emploi et de la préservation du mode de financement des foyers employés a été citée par les membres des Comités exécutifs.
- Dans le cas où un.e salarié.e souhaiterait effectuer des propositions pour un plus grand engagement environnemental, la création d'un cadre idoine serait étudié en priorité à une demande de départ.

- Les termes suivants ont été mentionnés par l'ensemble des personnes interrogées sur les raisons du travail au sein de l'entreprise, sans ordre d'importance :
 - Salaire
 - Intérêt et sens des tâches
 - Ambiance de travail, atmosphère
 - Capacité d'action pour l'environnement
 - Aspect sociétal, respect des gens, capacité d'investissement associatif via l'entreprise
 - Reconnaissance et rareté de l'expertise
 - « *Les gens se sentent bien* »
 - « *Parce que j'aime bien l'entreprise, j'aime bien mon poste. J'ai pas mal changé. [Nom de l'entreprise] m'a toujours apporté des bonnes choses.* »

- En synthèse pour les 2 secteurs confondus :
 - Les évolutions sont marquées par le cadre réglementaire plus que par le prisme environnemental, notamment face à la concurrence : si les autres ne le font pas, les marchés seront perdus.
 - Les secteurs évoluent en fonction de l'acceptabilité sociale, du cadre réglementaire et/ou des évolutions technologiques sur les alternatives existantes.
 - La fermeture est évoquée dans le cas d'une maladaptation aux 3 dimensions précitées. Une fermeture dans un cadre de redirection écologique volontaire n'a pas été évoquée.
 - Bien que n'ayant pas de départ de salarié.e à comptabiliser, une difficulté à recruter des personnes en-deçà de 40 ans a été notée.
 - Le contexte est jugé comme stimulant ou comme énergivore du fait de l'énergie requise pour faire avancer les choses.
 - Les fonctions des salarié.e.s sont déterminées de manière pyramidale,
 - L'impulsion émane des instances de Direction dans les 2 entreprises. Une dichotomie entre valeurs environnementales et contraintes de l'entrepreneuriat est parfois notée.
 - L'engagement de la Direction n'est pas systématiquement suivi par l'ensemble des collaborateurs et collaboratrices.

Les retours sur la dissonance cognitive ont été retirés de cette présente version.

Pour en revenir au projet de recherche sur la Caisse de Sécurité Sociale de la Redirection Ecologique, ces entretiens révèlent que c'est parfois l'employeur qui rencontre également des dissonances cognitives. Quand un salarié peut être dépendant du salaire attaché à son contrat de travail, un employeur peut se sentir « prisonnier » de la responsabilité qu'il ressent dans le maintien de l'emploi de son entreprise.

Certains employeurs sont également alliés de la cause environnementale, en allant au-delà de la réglementation et tentant de sensibiliser l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs. La dissonance cognitive rencontrée par les salarié.e.s de ces entreprises peut se révéler moins forte qu'au sein d'entreprises ne réalisant aucune transition ou redirection. Un certain malaise peut toutefois perdurer lorsque les actions relevant de la transition écologique semblent insuffisantes. Sans le nommer de la sorte, ces personnes sembleraient plus en phase dans un contexte de redirection.

L'attachement au contrat de travail, au salaire, à l'ambiance et à la progression des compétences semblent primordiales pour la majorité des salariés. Ces éléments pourraient être retrouvés lors d'autres entretiens du projet de recherche.

Le cadre réglementaire semble le principal déterminant à l'action. En l'absence de cadre réglementaire adéquat, la CSSRE devra trouver d'autres leviers d'actions.

Pour en revenir à la notion de « priorisation » de l'accompagnement de la redirection écologique des salarié.e.s si celle-ci est requise, les entretiens révèlent qu'il peut être opportun de travailler par étapes :

1. Sur la base du volontariat pour les personnes rencontrant une forte dissonance cognitive et n'ayant aucun moyen d'action au sein de l'entreprise.
2. En contactant l'ensemble des salarié.e.s même celles et ceux ne rencontrant pas de dissonance cognitive, en présentant les futurs souhaitables et désirables que la CSSRE pourrait offrir.
3. En terminant par les alliés de l'intérieur et les pro-actifs. Ces personnes peuvent rencontrer une forte dissonance cognitive mais disposent de moyens d'actions internes. Afin d'agir de l'intérieur et de l'extérieur, il pourrait être opportun d'accompagner ces personnes en dernier – si cela est tenable psychologiquement et émotionnellement – afin que leurs actions au sein de l'entreprise puissent bénéficier à l'ensemble de la planète. Un accompagnement et/ou une mise en réseau de ces alliés pour les soutenir pourrait être mis en place par la CSSRE. Ces derniers pourraient également aider à identifier les personnes pouvant être prioritaires pour la CSSRE.

La Caisse de Sécurité Sociale de la Redirection Ecologique paraît donc nécessaire à la réponse des enjeux environnementaux et sociaux rencontrés et permettrait de répondre à la détresse rencontrée par certain.e.s salarié.e.s.

Une histoire de remord écologique... mais aussi une histoire d'amour

par

Jérôme Tougne

Merci de nous inviter à réagir sur votre projet. Je le fais sur la base de ma compréhension, sans doute partielle, du document que vous nous avez partagé.

En tentant d'adopter une approche systémique, je pars du principe que l'efficacité d'un dispositif ne peut s'évaluer que dans un cadre plus large : celui du système dans lequel il s'insère.

Dans cette logique, voici la question qui guidera ma contribution : dans quel système de redirection le dispositif que vous proposez peut-il être efficace ?

En corollaire, dans quelles autres conditions (autres systèmes, absence de système) votre projet risque-t-il de produire des effets contre-productifs en termes de redirection écologique des secteurs envisagés ?

Ce que vous cherchez à faire

Vous vous situez globalement dans une démarche libératoire. Votre objectif est d'aider les salariés souffrant de dissonance cognitive, ou de « remord écologique » à se libérer de leur emploi pour se réorienter vers un secteur moins écocide, voire écologiquement vertueux.

Votre approche se base sur un certain nombre d'hypothèses, que je tente de résumer ici :

1. Une proportion importante de salariés de secteurs écocides souffrent de problèmes de sens au travail, dont une partie pourrait être alimentée par le remord écologique
2. Ce remord écologique pourrait être le moteur de transitions professionnelles hors de ces secteurs
3. Mais la dépendance au salaire est un frein majeur à ces redirections individuelles
4. Faciliter les départs de salariés des secteurs ciblés serait un accélérateur du démantèlement de ces secteurs. En d'autres termes, la somme des redirections individuelles peut provoquer la redirection d'un secteur.

La première phase de votre projet, la phase d'enquête, visera à tester les hypothèses 1 à 3 de la liste ci-dessus.

La 4ème hypothèse n'est pas vraiment formulée dans votre document (c'est une inférence de ma part), et il ne semble pas prévu de la tester. Il semble tout de même qu'elle fasse parti des présupposés forts du projet, et qu'elle mérite d'être vérifiée ou critiquée.

La conséquence de vos hypothèses, si elles étaient vérifiées, est que la Sécurité Sociale de la Redirection Ecologique (individuelle) constitue un dispositif clé de la redirection ou du démantèlement des secteurs ciblés.

Investiguer le rapport à l'héritage dans toutes ses dimensions...

Dans ses fondements, la redirection écologique accorde une grande place aux individus et aux collectifs qu'ils constituent. Cette approche s'intéresse de près à ce qu'on pourrait appeler le « rapport à l'héritage », c'est à dire le rapport qu'entretiennent les parties prenantes au modèle (économique, organisationnel, productif) dont ils héritent et qu'ils prolongent par leurs actions. Puisque nous pratiquons une « écologie des milieux impurs » (selon l'expression d'A. Monnin), afin de rediriger une organisation ou un secteur, nous accordons une attention particulière aux attachements (y compris affectifs), aux savoirs inconfortables, aux controverses et tensions qui traversent le corps social, aux récits dominants qui façonnent la fierté et le sentiment d'accomplissement et/ou les dissonances des acteurs impliqués, etc.

De la même manière, votre projet accorde une grande importance à ce « rapport à l'héritage ». Vous y décrivez les tensions, dissonances, remords et dépendances qu'il faut en effet prendre en compte dans toute tentative de redirection, quelle qu'en soit l'échelle.

Mais un des aspects de votre projet saute aux yeux lorsqu'on le regarde de manière large : vous ne vous intéressez qu'à une partie du corps social des entreprises ou des secteurs ciblés, qu'à un type de rapport à l'héritage.

Le fragment de population auquel vous vous intéressez possède deux caractéristiques :

1. Ils sont en désaffection à l'égard de leur emploi : leur rapport à l'héritage est contrarié, ils sont torturés par ce rapport qu'ils entretiennent au modèle dont ils héritent.
2. Ils se sentent dépendants de leur emploi : il s'agit des personnes qui entretiennent des doutes forts sur leur capacité à maintenir un niveau de vie acceptable pour elles, si elles décidaient de quitter leur secteur d'activité pour mettre fin à cette dissonance.

Si on croise ces deux caractéristiques, on trouve une composition théorique de 4 profils assez différents dans leur rapport à l'emploi actuel :

	Désaffection (Volonté de partir)	Affection (Volonté de rester)
Haut niveau de dépendance perçue à l'emploi actuel	Profil A	Profil B
Bas niveau de dépendance perçue à l'emploi actuel	Profil C	Profil D

Ceci nous permet une reformulation de votre projet : la Sécurité Sociale de Redirection Ecologique (SSRE) permettrait aux personnes concernées de passer du profil A au profil C, étant supposé qu'une personne du profil C s'engagerait plus facilement dans une transition professionnelle en dehors du secteur écocide qu'une personne du profil A.

Oui, mais... Nous entrevoyons ici deux phénomènes qui pourraient contrarier ces plans.

1. Le piège de la réduction de dissonance cognitive

Selon la théorie de Leon Festinger, toutes les dissonances cognitives n'engendrent pas une tentative du sujet de les réduire. En effet, lorsque la dissonance entre une action et une croyance (une « attitude », selon le vocabulaire de Festinger) est justifiée par une contrainte externe, la dissonance est supportable et peut être maintenue. En revanche, c'est en l'absence de justification externe que le sujet cherche à réduire la dissonance, pour retrouver un sentiment de cohérence interne.

En abaissant la dépendance à l'emploi, on peut faire l'hypothèse qu'on supprime une justification externe, et que de ce fait on déclenche un processus de réduction de dissonance. Bonne nouvelle ? Ça dépend : comme le montrent les expérimentations de Festinger, le moyen le plus couramment employé pour réduire la dissonance en l'absence de justification externe, n'est pas de modifier ses comportements, mais plutôt de modifier ses croyances pour les aligner avec lesdits comportements. C'est le phénomène de « rationalisation ».

Autrement dit, le dispositif de SSRE, en faisant passer des personnes de A à C, risque ensuite, par ce phénomène de rationalisation, de grossir les rangs du profil D. Le processus de rationalisation (de C à D) prendrait alors la forme suivante : « si je reste dans mon emploi alors que j'aurais la possibilité d'en sortir (grâce à la SSRE), et compte tenu du fait que j'ai de belles valeurs, c'est donc que cet emploi n'est pas si délétère que ça ».

2. La « radicalisation » des profils B et D

Contrairement à ce qu'on pourrait souhaiter (en termes de redirection), les métiers les plus écocides peuvent être très appréciés et valorisés par une part importante des personnes qui les exercent.

J'ai réalisé à ce sujet 6 entretiens sur les mois de mai et juin 2023, auprès de salariés et de consultants des secteurs de l'industrie aéronautique et de l'industrie pétrolière. L'objectif de ces entretiens était de comprendre les ressorts de l'attachement à ces métiers. Voici les principaux motifs d'attachement qui ressortent de ces entretiens, assortis de quelques éléments de verbatim pour les illustrer.

La fascination de la transformation, la magie du procédé

« J'ai une fascination enfantine pour ce qui se passe dans cette usine. J'y ai emmené mes enfants à la journée des familles. Ils ne voulaient plus partir, ça leur a fait le même effet qu'à la Cité des Sciences, mais en plus fort »

« On produit des trucs tellement complexes ici, même après 20 ans, j'en reviens pas que ce soit possible »

« Ici c'est pas comme dans un bureau, il y a une réalité qui s'impose à toi, des lois physiques, c'est concret. Ça fonctionne ou ça fonctionne pas. Pas de bullshit »

Le lieu de l'ingéniosité humaine

« Dans une usine, on passe notre temps à résoudre des problèmes. A trouver des solutions, à tout améliorer, tout le temps »

« Une usine, c'est de l'intelligence sédimentée, année après année »

« On peut avoir les pires conflits sociaux ici, même le plus virulent des protestataires, tu lui demandes de parler de son métier, il est parti pour deux heures »

La fierté de réalisation d'objets ou de produits qui pénètrent le quotidien

« Nos équipements, on les trouve dans tous les A320. Sans exception. Sans nous ces engins là ne volent pas, et toi tu pars pas en vacances en famille. Je pense que ça c'est important pour nous »

« T'es venu comment toi ici, en bagnole ? C'est une essence ou un diesel ? (sourire) »

La prolongation d'une histoire locale, une transmission entre générations

« Mon père travaillait ici. Parfois je me dit que si on travaille assez bien et que l'usine survit, mes enfants pourront aussi travailler ici et rester dans la région »

« Cette usine, elle a toujours été là. Ça paraît bizarre mais moi je la trouve belle. Elle fait partie du décor de mon enfance »

Il faut tenir compte de l'amour du métier... même s'il s'agit d'un amour pour des métiers écocides. C'est pourquoi je parle de risque de radicalisation. Comment réagissons-nous généralement lorsque quelque chose que nous aimons est critiqué, ou pire, menacé de disparition par quelque initiative visant à faire en sorte que les gens s'en détournent ? Il est fort possible que cela nous encourage à adopter une posture plus militante, de défense plus radicale de ce à quoi on tient.

C'est donc un risque de polarisation que nous devons prévenir : éviter que le dialogue deviennent impossible avec les personnes de profil B ou D. Et éviter aussi que le secteur à rediriger se renforce, se fige, par cette radicalisation agissant comme une réaction immunitaire qui peut être très efficace.

Ces deux phénomènes possibles ne doivent pas nous faire conclure à l'inefficacité de la SSRE. En revanche, cela laisse penser que ce dispositif seul ne suffit pas. Dit autrement, d'un point de vue systémique, la somme des redirections individuelles ne fait pas la redirection d'un secteur.

Afin de ne pas risquer d'activer ces phénomènes contre-productifs, il me semble que ce dispositif doit être complété par un ou plusieurs dispositifs pensés pour accompagner les personnes des profils B et D.

L'idée général serait de ne pas lutter contre l'affection portée à ces métiers, mais de la valoriser et de la rediriger.

Rediriger l'amour des métiers écocides

Les histoires partagées, les savoir-métier, officiels ou sous-terrains, les imaginaires métier, les fiertés collectives, les cultures professionnelles (sécurité, longévité, entraide, etc.) doivent être vus comme des actifs immatériels à valoriser et à réaffecter.

Ces actifs immatériels sont des motifs d'attachement à ces métiers, mais ils peuvent avoir une grande valeur de redirection. En effet, toute redirection est un pivot autour des actifs, une nouvelle destination enviable pour ces derniers. Ce qu'on cherche à éviter, avec la redirection, c'est de se retrouver avec des actifs échoués, ou pire : avec la perspective d'un échouage d'actifs qui va activer très fortement les défenses immunitaires du système que l'on cherche à rediriger.

Je propose de tenir compte de cela dans la phase d'enquête de votre projet. Pour le moment, la phase d'enquête est centrée sur le fait de valider la pertinence et d'étudier la faisabilité de la SSRE : vous envisagez d'évaluer la prévalence et la nature des conflits éthiques, la perception des personnes de leur degré de dépendance à leur employeur, la perception de leurs capacités d'action, etc.

Ce recueil pourrait être complété par une recherche de compréhension des potentialités de redirection des actifs immatériels évoqués ci-dessous. Il s'agirait de s'intéresser tout autant aux profils B et D, leurs attachements, leurs fiertés, leurs inquiétudes, leurs envies, qu'aux profils A et C.

Voici quelques questions de recherche utiles pour enquêter sur les possibilités de redirection de l'amour du métier :

- Les personnes les plus attachées à leur métier sont-elles pour autant épargnées par les conflits éthiques ? Si non, comment les réduisent-elle ou les gère-t-elles ?
- Sur quelles hypothèses ces personnes se basent-elles pour imaginer l'avenir de leur secteur ? Quels facteurs oublient-elles dans leur « prospective » spontanée ? Comment les aider à tenir compte de davantage d'éléments ?
- Si ces personnes étaient persuadées que la fin de leur secteur est inéluctable, quels aspects de leur métier souhaiteraient-elles sauver / redéployer à d'autres fins ?
- Quels sont, parmi les motifs d'attachement, les éléments les plus aisés à rediriger vers d'autres finalités ?
- Comment donner un rôle actif et valorisant à ces personnes dans l'invention d'un nouvel avenir pour les éléments auxquels ils tiennent ?

Notons qu'il y a des initiatives pionnières dans le fait de recourir à des professionnels attachés à leur secteur pour imaginer les modalités de sa redirection. C'est notamment ce que le collectif Masse Critique, au Québec, tente de faire avec l'industrie de la publicité : fédérer des professionnels de ce secteur qui cherchent à imaginer un nouvel avenir, une nouvelle finalité pour les actifs matériels et immatériels conçus par ce secteur. Ces personnes pourraient devenir les concepteurs d'un contre-projet radical.

Le fait de s'appuyer sur le corps social des secteurs à démanteler est une voie prometteuse. Ne compter que sur les dirigeants et actionnaires des groupes qui les composent, et sur une planification politique ambitieuse au niveau national ou européen, semble en effet un pari plus qu'hasardeux. Mais alors faisons le de la manière la plus large possible : autant avec ceux qui veulent partir qu'avec ceux qui veulent rester. Nous ne pouvons nous permettre de choisir entre les deux.

Le fait de s'appuyer sur le corps social des secteurs à démanteler est une voie prometteuse. Ne compter que sur les dirigeants et actionnaires des groupes qui les composent, et sur une planification politique ambitieuse au niveau national ou européen, semble en effet un pari plus qu'hasardeux. Mais alors faisons le de la manière la plus large possible : autant avec ceux qui veulent partir qu'avec ceux qui veulent rester. Nous ne pouvons nous permettre de choisir entre les deux.

Vers une sécurité sociale de redirection écologique ?

par

Frédérique Triballeau et
Lucie Van Nieuwenhuyze

Au cours des dernières décennies, nous avons été témoins d'une prise de conscience globale des effets dévastateurs du changement climatique sur notre planète. Les conséquences de ce phénomène sont multiples, allant de la multiplication des phénomènes météorologiques extrêmes à l'aggravation des crises alimentaires et hydriques. Face à cette réalité, de nombreux individus et entreprises réfléchissent à la manière dont ils peuvent contribuer à la lutte contre ce changement climatique. Cela provoque une remise en question de nos modes de vie, de nos habitudes de consommation et, par extension, de nos choix professionnels.

La remise en question du travail et la quête de sens des salarié·es sont des enjeux majeurs dans le paysage professionnel contemporain. Les

chiffres alarmants de la désaffection à l'égard de l'emploi confirment cette réalité, notamment avec le phénomène de la «Great Resignation» ou «Big Quit» observé aux États-Unis et en Europe, où de nombreux salarié·es ont quitté leur emploi en 2021. Une récente étude IPSOS souligne que 42% des salarié·es de moins de 35 ans envisagent de quitter leur emploi dans les 12 prochains mois, témoignant ainsi d'une profonde insatisfaction et d'une recherche de sens au sein du monde professionnel.

Les travailleur·ses d'aujourd'hui aspirent à plus qu'un simple gagne-pain. Ils sont à la recherche d'un sens plus profond et d'une contribution positive à la société. Les salarié·es sont de plus en plus attirés dans des domaines alignés sur leurs convictions, en recherchant une mission plus «noble» dans leur carrière professionnelle.

Cette tendance émergente remet en question les secteurs d'activité traditionnels, souvent considérés comme néfastes pour l'environnement, au profit de carrières plus respectueuses du climat. Cette désaffection pour l'emploi peut se manifester de différentes manières, comme la reconversion professionnelle vers des secteurs plus "verts".

Face à ce constat, Le Réseau Salarial-Marseille et les Shifters (groupe local Aix-Marseille) proposent un projet de recherche participative pour mieux comprendre la pertinence de déployer un salaire de qualification pour accompagner les transitions des salariés désireux de changer de secteur professionnel. L'hypothèse faite par ce groupement est que le salaire, attaché au contrat de travail et impliquant un lien de subordination à l'employeur, pourrait constituer le cœur de la problématique écologique du moment, car il empêcherait celles et ceux qui le veulent de bifurquer vers un nouvel emploi. L'objectif final de cette étude est d'envisager la faisabilité d'une sécurité sociale de redirection écologique (SSRE) inspirée du régime général de sécurité sociale, permettant alors de se dégager de la problématique associée au salaire perçu par le travail.

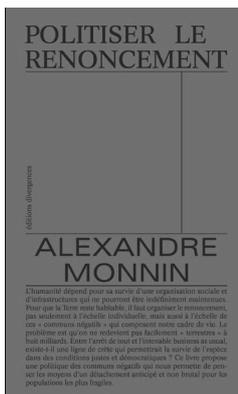
Ainsi, à travers ce présent travail, notre objectif est double. Nous souhaitons à la fois proposer un éclairage sur la relation complexe entre désaffection vis-à-vis de l'emploi et les préoccupations liées au climat, mais aussi apporter un regard critique constructif sur ce projet de recherche. Pour commencer, nous examinerons les hypothèses de cet avant projet et définirons les termes clés afin de proposer un cadre à notre enquête de terrain. Nous analyserons et comparerons les tendances issues de notre enquête avec celles proposées dans l'avant-projet pour ainsi proposer des pistes d'améliorations de l'avant-projet et sur le déploiement d'une SSRE.

Définitions et hypothèses de l'avant-projet

Pour comprendre les motivations et les défis auxquels sont confrontés ceux qui optent pour une désaffection vis-à-vis de l'emploi en raison de préoccupations environnementales, nous souhaitons revenir sur les termes travail et emploi ainsi que sur des notions clés de la redirection écologique.

Le **travail** et l'**emploi** sont deux concepts étroitement liés, mais distincts dans le contexte professionnel. Le travail désigne l'activité et les efforts déployés par les individus, tandis que l'emploi désigne la relation contractuelle entre un employeur et un salarié. Le travail est l'activité humaine par laquelle des tâches, des efforts ou des actions sont accomplis en vue de produire des biens et des services. L'emploi est une forme d'organisation du travail dans laquelle l'individu s'engage à travailler en échange d'une rémunération, et implique un contrat de travail.

Afin de questionner ces deux notions clés, nous avons choisi de la confronter à des concepts déterminants de la redirection écologique. Afin d'éviter d'alourdir le propos, une bibliographie est disponible à la fin de cet article. Nous avons mobilisé le concept de **communs négatifs**, que l'on peut définir succinctement comme des entités, des valeurs, des infrastructures, mais aussi des méthodes et des processus, qui existent actuellement, mais dont la viabilité est remise en cause au regard du changement climatique et des limites planétaires. De par leur existence, une forme de responsabilité nous incombe à en prendre conscience, mais surtout soin. Cela ne veut pas dire les polir ou les chérir, mais les considérer en tant que tels et réfléchir collectivement à leurs futurs potentiels.



1. Alexandre Monnin,
« Politiser le
Renoncement »
- (2022), Editions
Divergences.

Ces communs négatifs, dont on pourrait se demander si la valeur travail n'en est pas un, ne sont pas unanimement considérés comme néfastes et à démanteler. Des individus peuvent être très fortement attachés à ces institutions, ces activités ou ces modèles, que ce soit pour des raisons financières, mais aussi émotionnelles. Le triptyque “attachement”, “désattachement”, et “réattachement” nous aura été utile pour comprendre les liens resserrés à un travail, les liens qui peuvent s’assouplir, voire se dénouer, mais aussi vers quelle valeur ou quelle activité s’accrocher de nouveau quand on choisit de passer d’une cosmologie à une autre. Il nous a donc paru primordial dans la réalisation de nos entretiens de comprendre les **attachements** des enquêtés liés à la fois au travail, mais aussi à leur domaine d’activité, l’aéronautique. Ces concepts clés sont tirés de l’ouvrage d’Alexandre Monnin, Politiser le renoncement.⁽¹⁾

Entretiens : compréhension des attachements

Nous avons choisi de concentrer nos efforts d’analyse sur la valeur du travail dans le domaine de l’aéronautique et l’aérospatiale, des filières d’intérêt de l’avant-projet et d’élargir la limitation géographique de la région Sud (Provence, Alpes, Côte d’Azur) à la France métropolitaine. Le travail présenté par la suite s’appuie sur 7 entretiens semi-directif d’une durée moyenne de 45 minutes chacun, menés en mai 2023 avec des personnes travaillant pour des entreprises liées à la filière aéronautique et spatiale (Airbus, Airbus Hélicoptères, Thalès Space, Aéroport de Paris ...). Les profils des personnes interrogées vont du technicien débutant avec un CAP au sein de l’entreprise au cadre diplômé d’une grande école d’ingénieurs, en passant par le salarié d’une entreprise sous-traitante. Nous avons recherché une pluralité de points de vue et souhaité montrer la perception des salariés souvent négligés.

Les éléments suivants sont de courtes synthèses des enjeux saillants qui sont ressortis à plusieurs reprises lors des entretiens. Les phrases en italiques sont des verbatims directement récupérées de nos différents entretiens. L’ambition derrière la mise en avant de ces éléments est de venir enrichir le questionnaire qui sera déployé par le groupement du Réseau Salariat-Marseille et du groupe local des Shifters, lors de la première phase de leur enquête. Nous insistons que les ressentis, impressions et réflexions des interviewés sont inextricablement liés à leur domaine d’activité, l’aéronautique. Ils sont tout à fait conscients des problématiques environnementales saillantes que posent cette activité, même à des degrés divers.

De multiples définitions du travail :

Difficile de répondre à cette question, qui peut paraître à la fois comme une question très personnelle, mais qui est aussi un enjeu de société. Bien sûr, le travail comme moyen de gagner de l’argent, de “payer son loyer” et de “subvenir aux besoins de sa famille”, sont des aspects qui sont largement revenus et partagés. Cependant, le fait de gagner “beaucoup” (qualificatif qu’il conviendrait cependant de définir davantage) d’argent ne semble pas être un moteur primordial. Le contact social et l’espace d’épanouissement sont des composantes essentielles de ce que l’on appelle travail. Pour certain·es, c’est aussi un contrat social passé avec la société dans son ensemble : le travail devient alors un devoir de faire quelque chose, “d’utile si possible”. Pour d’autres, l’engagement va encore plus loin, car le travail doit être un prétexte pour s’investir dans quelque chose “auquel on croit”.

L'aéronautique, un secteur spécifique ?

Il ne fait aucun doute parmi nos interlocuteur·ices car le secteur de l'aéronautique est polluant à maints égards. Mais cette problématique taraude, elle a parfois été un peu louvoyée, et le secteur comparé aux autres activités industrielles ou touristiques : *“oui, cela pollue, mais comme tout ?”*

Nous pouvons cependant noter que ce secteur montre une forte dynamique dans les discussions entre collègues sur ces enjeux. Les espaces d'échanges et de partage sont ouverts, le débat n'est pas hésitant. Pourtant, il tourne principalement autour du prisme des énergies renouvelables, ou *“vertes”*, et des nouvelles technologies, comme l'avion électrique ou à hydrogène. Les échanges autour de la biodiversité dans les aéroports sont eux aussi très techniques et très localisés. Comme l'a très bien dit un interviewé, *“la crédibilité, elle est technique”*. Il ne s'agit pas de partager ses émotions personnelles au regard de la crise climatique, mais bien de défendre son point de vue à coût d'études et de chiffres.

Ces entreprises dans l'aéronautique sont aussi vues comme des mastodontes dans leur territoire, comme bassin d'emploi, mais aussi comme impactant toutes les infrastructures de transport autour : *“Sans eux, il n'y aurait pas d'emploi.”* Ces entreprises sont perçues comme *“importantes”*, *“bonnes”*, un endroit valorisant dans lequel travailler. Et qui, selon les perceptions de nos interviewé·es, tentent d'évoluer, de *“faire mieux”*, notamment depuis la crise du Covid 19. Ces imaginaires de la croissante verte permettent aussi de rassurer les nombreuses personnes qui travaillent dans ce domaine par *“passion de voler”*. L'attachement et la *“fascination”* à la technologie aéronautique est fort.

Le salaire, un facteur important de l'attachement, mais non primordial :

Cet enjeu de *“gagner de l'argent”* pour *“vivre”* est revenu maintes fois au cours de nos entretiens. Mais derrière ce terme de salaire se cachent bien des complexités. Cet attachement varie notamment si la personne gagne un revenu qu'elle considère comme bas ou comme élevé. Plus il semble élevé, plus il y a une forme de sécurité associée, et donc moins de crainte dans l'avenir vis-à-vis de leur travail, moins de crainte aussi de devoir en changer. Cependant, les activités les plus rémunératrices ne vont pas dans le sens de la transition écologique, ce qui a le don d'agacer certain·es interviewé·es qui pensent mériter plus que ce qu'on leur propose pour ces emplois. Si le salaire est alors moindre, c'est la reconnaissance et la sensation d'avoir une place prestigieuse qui prend le dessus.

Enfin, le rapport au territoire est primordial dans un emploi : on ne ferait pas un emploi qui a du sens pour soi n'importe où. Les relations sociales, la proximité avec la famille ou les loisirs sont prioritaires pour ces travailleur·ses.

Relation au métier et aux tâches effectuées :

C'est l'aspect le plus controversé par les interviewé·es. Il est difficile d'exprimer des positions communes, car la relation au métier et aux tâches effectuées varie grandement selon les postes de chacun·e. Cependant, la lourdeur des processus, de l'administration et de la hiérarchie est une limite dans l'exercice de leur travail qui est revenue systématiquement. C'est un élément de lourdeur au quotidien et qui ferait changer de travail bien plus rapidement que toutes autres considérations. Certains parlent même des *“difficultés à avancer en intelligence collective”* ou du *“ton paternaliste des chefs”*. Une volonté d'être *“tranquille”*, loin de ces rouages lents, se dessine.

La place spécifique (et peu exploré) des sous-traitants : montagnes russes dans leur travail :

Les interviewés en sous-traitance dans le secteur de l'aéronautique et l'aérospatiale ressentent souvent un mélange de fierté et d'inquiétude. D'un côté, ils apprécient de contribuer à des projets ambitieux et technologiquement avancés. Ces emplois sont des

opportunités de développer des compétences spécialisées et d'acquérir une expérience dans un secteur exigeant. D'un autre côté, ils peuvent se sentir plus précaires, avec une rémunération plus faible et des conditions de travail moins stables et agréables que leurs collègues en emploi direct. Le manque de reconnaissance pour le travail fourni, la pression, qui peut être accrue pour respecter les délais, et les exigences de qualité élevées se font davantage ressentir chez ses interviewé-es.

Le travail comme moteur social, mais aussi comme obligation :

Le travail paraît être avant tout un espace de rencontre. C'est un moteur de la vie sociale, permis par des relations avec des collègues, des clients, mais aussi de multiples partenaires pour celles et ceux qui ont la possibilité de faire des colloques dans leur secteur d'activité. C'est aussi un espace où l'on côtoie des personnes différentes de ses proches, avec un besoin de proximité avec *“celles et ceux qui sont sur le terrain”*. L'entreprise est aussi un espace *“d'évolution”* en sein d'elle-même, mais aussi de la société dans son ensemble. Le travail peut être perçu comme un ascenseur social et comme une façon d'assumer les responsabilités qui nous sont assignées, car *“il faut bien assumer”*.

Cependant, ce moteur social peut être aussi ressenti comme une obligation sociale : *“Il faut bien travailler pour vivre comme tout le monde”*. Cette contrainte est ressentie d'autant plus fortement quand on soulève l'enjeu des inégalités salariales, et des ressources et valeurs qui génèrent l'entreprise captées par seulement un petit groupe d'actionnaires. Cette obligation sociale peut se transformer en barrière psychologique quand il s'agit de changer de travail, de réfléchir à *“ce qu'on veut vraiment faire, pour que cela ait du sens”*. La pression sociale est forte et la façon dont nous percevons les autres compte dans le choix de son travail.

Le travail comme espace d'accomplissement de soi :

Au-delà d'être un moteur social, c'est-à-dire le travail vu comme un élément qui fait avancer la société dans son ensemble, c'est aussi un espace de motivation et d'accomplissement personnel. Tous-tes nos interviewé-es nous ont parlé de *“challenge”*, de *“stimulation”* et de développement de leur *“curiosité intellectuelle”* par leur travail. C'est une façon pour certain-es de *“mettre les mains dans le cambouis”*, de comprendre des problématiques et de résoudre des problèmes de façon ludique. Les deux interviewé-es ayant des postes plutôt liés à la biodiversité et à la RSE ont aussi un sentiment d'engagement fort, car ils ont la conviction de *“changer les choses en interne”* et *“d'engager la responsabilité de leur entreprise”* sur des sujets environnementaux.

Cependant, ces émotions liées à l'engagement, la fierté personnelle et l'amusement, paraissent bien plus limitées quand il s'agit de poste à moindre responsabilité et avec moins d'autonomie, comme on a pu le constater dans le discours d'un des interviewé-es.

La place et l'effort que demande le travail :

Pour la majorité de nos interviewé-es, leur travail prend *“trop de temps”* dans leur vie, souvent parce qu'ils considèrent eux-mêmes qu'ils lui laissent une part trop importante. Cela crée des volontés, plus ou moins fortes, de trouver un meilleur équilibre avec leur vie personnelle, notamment pour pouvoir davantage *“s'engager à côté”*. Cela leur demande de faire des efforts, d'avoir des *“points de vigilance”* pour maintenir cet équilibre. Pourtant, quand cette forme d'équilibre est atteinte, elle est vécue comme un accomplissement et confortent les interviewé-es dans leur travail actuel. De part cet équilibre, l'envie de changer de travail est limitée.

Renoncer à un emploi pour des raisons environnementales ou fermer une structure pour les mêmes raisons :

Bien sûr, au long de nos entretiens, nous avons évoqué plus frontalement le changement d'emploi pour des raisons éthiques et environnementales, voire le refus de prendre un poste pour ces mêmes raisons. Cela nous a aussi permis d'évoquer des potentiels de fermeture des entreprises du secteur de l'aéronautique, à plus ou moins long terme, selon des scénarios de changement climatique, de raréfaction des ressources ou du coût de l'énergie. Se projeter dans de tels scénarios n'a semblé choquant pour aucune de nos interlocuteur·ices. Certain·es se demandent même si "*les jeunes employés*" n'empruntent pas déjà de tels parcours. De plus, cette prise de conscience ne leur paraît pas perçue de la même manière par les managers et les exécutants des entreprises. Si certain·es ont la capacité de se projeter sur le long terme et sont associés à ces réflexions, les autres sont sommés de réfléchir dans l'espace-temps d'un salarié, à court terme, sur "*la fin du mois*".

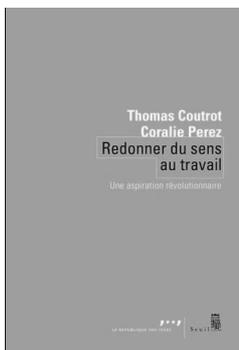
La crise du Covid 19 semble avoir laissé des marques en rendant possible la fermeture d'activité, notamment dans le secteur de l'aéronautique qui a été touché de plein fouet à ce moment-là. Certaines entreprises ont connu des départs et des licenciements massifs à cette période. Les réflexions personnelles engagées par nos interlocuteur·ices lors de cette crise leur donne une certaine confiance dans leur capacité d'adaptation pour trouver un autre emploi si leur entreprise venait à fermer. Cependant, restons vigilants sur cette prise de conscience : si elle est très assumée pour certain·es, d'autres trouvent que la puissance économique du secteur est telle qu'un scénario de fermeture, même à long terme, est peu probable.

Ces différents éléments mettent en évidence la relation complexe et engageante que l'on peut avoir avec son travail. Le salaire, bien qu'étant un élément important, est loin d'en être le seul composant. Le travail est source de fierté, de contacts sociaux, mais aussi d'angoisse et d'obligations, ce qui en fait un exemple évident d'attachement fort. Nous avons aussi remarqué, à l'échelle somme toute limitée de nos interviewé·es, que celles et ceux qui ont des activités liées à l'environnement dans leur métier actuel paraissent encore moins enclins à changer d'entreprise que les autres. L'impression de faire avancer les choses en interne, sans renier sur un salaire confortable et une position sociale satisfaisante, leur est chère.

Ces remarques nous renvoient au triptyque proposé "attachement", "désattachement", et "réattachement". Si il faudrait se détacher de ces activités non viables dans les contraintes des limites planétaires, mais aussi de certains aspects néfastes du travail, il convient de penser quels sont les réattachements possibles : à quelle nouvelle valeur ? A quelle autre activité se rattacher, qui susciterait autant de passion à celles et ceux qui maintiennent encore l'aéronautique ?

Prise de hauteur et points d'attention

Cette enquête de terrain est riche d'informations et d'enseignements et nous permet de d'apporter un regard critique à l'avant-projet. Des premières pistes pour questionner cette proposition nous ont été proposées par les interviewé·es de manière plus ou moins implicites. Pour compléter cette enquête, des recherches bibliographiques ont été effectuées dans l'objectif de questionner les hypothèses proposées. Cette combinaison de sources permet d'analyser l'avant-projet selon deux angles, l'un avec une vision micro, ici étant le secteur aéronautique, l'autre via une échelle davantage macro.



2. Thomas Coutrot,
Coralie Pérez,
« Redonner du
sens au travail.
Une aspiration
révolutionnaire » -
(2022), Éditions du
Seuil.

Dimensions du sens du travail :

Tout d'abord, dans cette enquête nous retrouvons les trois dimensions du sens du travail proposé par Thomas Coutrot et Coralie Pérez : l'utilité sociale, la cohérence éthique, et la capacité d'agir. Dans Redonner du sens au travail, Une aspiration révolutionnaire⁽²⁾, ces deux auteurs soulignent que *“lorsque les individus parviennent à avoir un impact sur le monde par le biais de leur travail, que celui-ci ne menace pas leur cohérence éthique et qu'au contraire il permet à chacun de développer sa capacité d'agir, le travail a du sens et contribue puissamment au bien-être psychologique.”* Nos sept interviews confirment leurs dires.

Richesse et valeur :

Comme l'ont indiqué les interviewé·es, il y a une différence entre richesse et valeur. Comprendre cette distinction permet de remettre en question les critères purement monétaires et de considérer d'autres dimensions du travail, telles que l'utilité et l'épanouissement humain. La valeur est subjective et dépend de la perception des individus et de la société. Ainsi pour dépasser la valeur du travail, certains individus choisissent d'accorder plus d'importance à leur épanouissement dans des activités extérieures : vie familiale, engagement associatif ou politique. Cela nous amène à nous questionner sur la revalorisation des loisirs, activités associatives ou politiques comme opportunités de rattachement possibles.

Crise du travail :

Par cette recherche sur la valeur du travail, notre enquête nous amène plus implicitement sur le sujet épineux de la crise du travail à différencier de la crise de l'emploi. La crise de l'emploi se concentre sur la quantité d'emplois disponibles, tandis que la crise du travail se concentre sur la qualité des emplois proposés. La sociologue du travail Dominique Méda précise bien que les défis tels que la dureté des conditions de travail, la proportion élevée de personnes touchées par le stress ou le burn out, le manque d'autonomie, la dévalorisation des compétences et la perte de sens au travail illustrent pleinement le tabou qu'est la crise du travail. S'intéresser à la dissonance cognitive pour des questions climatiques ou de préservation des ressources d'un grand nombre de travailleurs sans prendre en considération cette crise du travail, c'est ne pas prendre en compte la totalité d'une crise multifactorielle de quête de sens.

Quête de sens et réorientations :

Pour faire face à cette quête de sens, nos interviewé·es, comme les autres travailleur·ses, ont principalement trois approches, pour reprendre la théorie d'Hirschman : partir, contester et rejoindre une nouvelle organisation au service du bien commun et non des actionnaires. Ces propositions nous amènent donc à repenser comment rediriger un secteur écocide tel que l'aéronautique et l'aérospatiale. Certains de nos interviewé·es œuvrent de l'intérieur à leur échelle et selon leurs convictions pour les rendre plus neutres en carbone et améliorer la biodiversité des zones aéroportuaires. En plus de la place privilégiée, de terrain et centrale qu'ils occupent dans ces organisations, ses salarié·es ont potentiellement des compétences et connaissances aigües pour pouvoir agir concrètement sur ce secteur. Une autre alternative employée par certain·es “bifurqueur·ses” est d'agir de l'extérieur à coup d'études prospectives, boycotts, lobbyings, actions militantes et autres alternatives pour mettre le secteur face à ses responsabilités. Deux approches distinctes et avec des visions et finalités différentes, mais dont on retrouve une volonté commune : transformer le secteur face aux enjeux climatiques. Il y a donc une pluralité d'accompagnements à construire et proposer pour pouvoir soutenir aussi bien les individus agissant de l'intérieur que de l'extérieur.

Peur du changement :

Pour les travailleur·ses non-qualifié·es, la reconversion est une initiative sous la menace ou la contrainte, elle ne fait que très rarement partie des champs des possibles. Comme le rappelle le Réseau action climat France dans Relever le défi des reconversions, Le cas du charbon français⁽³⁾ « *Les salariés de l'industrie continuent d'évoluer dans un milieu où la culture de l'ancienneté reste très présente ; un certain nombre d'entre eux se voient passer toute leur vie sur le même emploi.* » Ce sentiment d'incertitude et de perte de familiarité que peut entraîner un nouveau départ n'est pas réservé qu'aux travailleur·ses non-qualifié·es. Il s'agit d'une peur pouvant être paralysante et empêchant d'explorer de nouvelles opportunités. Selon Friedrich Nietzsche, la peur du changement est étroitement liée à l'amour du confort et de la stabilité. C'est une peur instinctive qui nous pousse à nous accrocher aux habitudes familières plutôt qu'à embrasser l'inconnu. Nous invitons Le Réseau Salariat-Marseille et les Shifters à prendre en considération cette peur du changement dans leurs hypothèses.

Comment passer de l'échelle individuelle à collective de la perte de consentement au travail dans des secteurs dits comme écocides ? Quels sont les facteurs de la bifurcation ? Une sécurité sociale de la redirection écologique, permettrait-elle un réel changement d'échelle de détachement aux activités non-viables dans les contraintes des limites planétaires ? Proposer une sécurité sociale de la redirection écologique est-ce un verdissement de l'emploi ? Comment l'en empêcher ? Quelles mesures mettre en place pour avoir un dispositif inclusif prenant en compte les moins qualifiés et les sous-traitants ? Quid du secteur vers lequel le salarié se redirige ? Est-il légitime de donner son opinion sur le nouveau secteur de rattachement du salarié en reconversion ?

Autant d'enjeux et de questions à prendre en compte pour proposer un dispositif d'utilité sociale cohérent éthiquement et opérationnalisable.

Pistes pour aller vers une SSRE

Dans l'optique de construire une sécurité sociale de redirection écologique, les retours de "futurs" utilisateur·ices sont des propositions pour créer un dispositif d'accompagnement souhaitable et désirable. Nous enrichissons ses idées avec des propositions faites dans le cadre de la garantie à l'emploi vert et d'une étude sur le défi des reconversions dans le cas du charbon français. Ainsi pour mettre en place un tel dispositif, nous recommandons les éléments suivants.

Identifier les besoins :

Un tel chantier de réorientation de l'emploi ne peut se faire qu'en écoutant les attentes et désirs des travailleur·ses. Être attentif et à la recherche de signaux faibles sur les besoins, aussi bien liés aux tâches et aux secteurs d'activités, que sur les conditions de travail et le rapport employé-employeur, permettra de mener de front des réorientations internes et externes aux secteurs écocides, ainsi qu'une redirection du travail et de l'emploi. Il faudra veiller à écouter les paroles des sous-traitant·es et des travailleur·ses non-qualifié·es. Nous soupçonnons qu'il y ait de forts enjeux sur les métiers de la "reconstruction écologique" ainsi que sur les métiers du lien et du care. L'impact psychologique durable de la fermeture d'activités et les angoisses liées à l'urgence climatique sont également des besoins des populations à prendre en compte.



3. Réseau Action Climat et l'Institut Veblen, « *Emplois et climat : relever le défi des reconversions professionnelles - Le cas du charbon français* » - (2022)

Partir des territoires :

Cette réorientation de l'emploi nécessite d'identifier les opportunités d'emplois au niveau de chaque bassin de vie. Pour cela, il semble primordial de regrouper et de fédérer autour d'une vision commune, les acteurs publics, économiques, écologiques et acteurs de la formation à l'échelle des territoires. Cette vision partagée du territoire et de ces possibilités favorisera les passerelles et les reclassements, d'autant que la situation géographique d'un emploi compte pour beaucoup pour nos interviewés.

Favoriser le dialogue social :

En plus d'ancrer la réflexion dans le territoire, il nous paraît capital de l'enraciner dans le cercle social. L'acceptabilité de la transition passe par l'entière implication des salarié·es et de leurs représentants dans les discussions et les prises de décisions. En favorisant une approche participative, la transition devient un processus collectif plutôt qu'une décision imposée par le sommet. Cela contribue à renforcer la confiance mutuelle, à réduire les tensions et à promouvoir un sentiment de justice et d'équité. Les salarié·es se sentent valorisés, écoutés et considérés comme des acteurs du changement, ce qui facilite leur adhésion et leur engagement envers la transition.

Travailler sur les biorégions ?

Face à ce besoin d'ancrage territorial et social et face à l'urgence climatique, une possibilité est de penser la réorientation du travail via le concept de biorégions. Ce choix implique de repenser nos modes de production et de consommation en fonction des ressources et des spécificités écologiques de chaque région ou bassin de vie. Il s'agit d'une approche plus locale et décentralisée, où les activités économiques sont alignées avec les écosystèmes et renforçant les liens sociaux au sein des communautés locales.

Être soutenu financièrement :

Un accompagnement à la reconversion professionnelle d'une telle envergure nécessite des moyens financiers et des leviers politiques à la hauteur. Les pouvoirs publics et les entreprises ont un fort rôle à prendre pour assurer que cette prise en charge soit systémique. Très peu sont les travailleur·ses qui peuvent s'assurer de financer par eux même cette transition. Si c'est le cas, il s'agit des travailleur·ses aisés. Or un tel bouleversement des secteurs face à l'urgence climatique ne peut se faire que s'il est accessible à tous. Cette contribution financière doit également soutenir des besoins d'expérimentations territoriales. Tester et s'engager est un moyen de vivre et d'évaluer les rattachements possibles du travail actuel à de nouvelles valeurs.

Construire un contrat de transition juste :

Un contrat de travail juste, tel que défini dans le rapport du Réseau Action Climat, est un accord qui intègre des critères environnementaux et sociaux pour assurer une transition écologique équitable. Il vise à garantir que les travailleurs des industries à fort impact climatique bénéficient de mesures de soutien pour une reconversion professionnelle durable. Ce contrat inclut des clauses de formation, de reclassement et d'accompagnement personnalisé afin de garantir une sécurité d'emploi et un accès à des opportunités de travail décentes dans les secteurs d'avenir. Il encourage la justice sociale et environnementale en assurant une transition équitable pour tous les acteurs impliqués dans cette transformation. Ce contrat de travail juste est à l'état de proposition et est un filet de sécurité à négocier. Pour garantir une transition juste et inclusive, il est pertinent que ce contrat soit popularisé, accessible à tous, et amélioré en le mettant en pratique.

Enquêter et politiser ce qui reste :

Si l'accompagnement à la reconversion professionnelle vers des emplois porteurs de sens et compatibles avec une redirection écologique de la société dans son ensemble, il s'agit tout de même de considérer les secteurs d'activité et emplois auxquels renoncer.

Des enquêtes démocratiques, qui incluent les travailleur·ses de façon active, doivent être multipliées dans les secteurs écicides. Les salarié·es sont les plus à même de réfléchir et gérer proprement une réduction ou une fermeture d'activités, car ils sont ceux qui en ont la meilleure expertise. Comprendre leurs savoirs-faire est aussi un moyen de mettre en valeur ces métiers qui perdent de leur sens, en déployant ces compétences spécifiques pour fermer et défaire ces activités. Comme l'explique Alexandre Monnin, l'objectif est *“moins une sortie généralisée de la production qu'une redirection démocratique de leur trajectoire”*. Au-delà d'un “simple” changement de métier ou de travail, c'est aussi se focaliser sur la reprise en main démocratique de ces activités qui a du sens et de l'impact.

Conclusion

Notre objectif était de donner à voir un focus sur un secteur d'activité, l'aéronautique et l'aérospatial, enfin de mettre en lumière, par des entretiens avec des salarié·es de ce secteur, leurs visions de leur travail. Il s'agissait de comprendre leurs doutes, leurs peurs, leurs attachements, mais aussi leurs fiertés et leurs motivations. Nous tenons à remercier ces personnes interviewées pour le temps qu'elles nous ont accordé et pour avoir joué le jeu de l'exercice difficile de parler de soi sans tabou.

Ces entretiens et une étude documentaire nous ont permis de prendre du recul sur le projet de sécurité sociale de redirection écologique afin, non pas de l'invalider, mais de le questionner et de définir des points d'attention prioritaires pour la suite de l'étude. A la fois sur les contours de la définition du projet, mais aussi plus précisément sur les sujets à traiter dans les entretiens et questionnaires qui seront développés dans les mois à venir. Nous pensons qu'il est primordial de questionner ce dispositif face aux enjeux démocratiques, par une participation plus massive des principaux intéressé·es, mais aussi face aux enjeux de l'ancrage local et de la cohérence territoriale.

Bibliographie

- ADEME, *Infographie : Combien d'emplois grâce à la transition écologique*, 2019, - [lien](#)
- CHAUVE, H., Bernard Friot : « Avec une retraite à 50 ans, plus besoin de quémander son salaire », *Reporterre*, 11/02/2023 - [lien](#)
- HARRIBEY, J-M., *Du travail à l'écologie, nouvelle voie du socialisme*, *Actuel Marx*, 2010 - [lien](#)
- MATTY, M., *À gauche comme à droite, la « Sécurité sociale écologique fait consensus »*, *Reporterre*, 08/04/2022 - [lien](#)
- MEDA, D., *Repenser le travail et l'emploi par l'écologie*, *Revue Projet*, 2017 - [lien](#)
- LESACQ, C., DECAMPS, T., et BRICHET, E., *Écologie et travail : « Le changement doit être maîtrisé et désirable »*, *Welcome to the jungle*, 28/04/2022 - [lien](#)
- PRUVOST, G., *L'alternative écologique. Vivre et travailler autrement*, *Terrain*, 2010 - [lien](#)
- RIDEL, C., et OUIZILLE, A., *Pour une garantie à l'emploi vert*, *Institut Rousseau*, 07/02/2021 - [lien](#)
- SCRIMA, F., *Comprendre l'attachement au travail pour agir sur le confort au travail*, *Psychologie du travail et des organisations*, 2014 - [lien](#)
- TOXICPLANET, *Écologie et travail avec Bernard Friot*, Mireille Bruyère et Antoine Bouzin, conférence à Atecopol, 07/03/2022 - [lien](#)

The just transition in the EU trade federations:

possibilities and challenges for ecological redirection

par

Rūta Žulpaitė

In accordance with the planning and implementation of the ecological redirection social security project, this essay aims to analyse the most adapted worker support framework in relation to ecology on the European level, the Just transition. This focus has been chosen in order to present existing just transition trends, narratives and possible realities with the aim of providing insights for the further development of the project. To present these prevailing trends and narratives, I have chosen to analyse the external communication and advocacy papers of the central trade union bodies in the EU. In order to understand the underlying realities,

I briefly analysed available research. Just transition, as a theoretical and practical framework, is being employed by trade union federations, the EU governance bodies, and academia. This essay will firstly provide a short overview of the just transition in the European trade union federation context, then present observed contradictions in the communication and positions of trade federations. Furthermore, the just transition will be analysed in the context of ecological redirection and some ideas for future research and ecological redirection social security projects will be provided.

The Just transition on the European central trade federation radar

The Just transition, which was originally developed and promoted by North American trade unions in the 1980s (UNDP, 2022), is now a concept that has been adapted by a growing number of trade unions across the world. In order to better understand existing trends in Europe, I analysed the external communication and available documents of the European Trade Unions Confederation (ETUC) and its member trade union federations. ETUC was established in 1973 and today represents 93 national trade union confederations in 41 countries, plus 10 European trade union federations. The ETUC, being the biggest European worker representative body, is seeking to influence European decision making with the help of advocacy and enforcing European trade union cooperation. In relation to the just transition, the institution includes the concept among its main priorities and demands, “action to combat climate change while promoting a Just Transition for workers” (2023). In May this year the ETUC released a new manifesto presenting the major action points targeting the Just transition as a way to manage technological and other workplace changes, to “work for strong climate action” (2023). The ETUC’s position on social protection (2023) also states that social protection mechanisms should be introduced to manage just and sustainable transitions in the economy and the labour market. Accordingly, there is a consensus on the need to support workers in adapting to the changing conditions of work forced by ecological pressures, and this need relies on the Just transition framework. European trade union federations represented by the ETUC have also adopted the Just transition framework to their strategy and actions. The European Federation of Building and Woodworkers (2023), European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions (2023), European Federation for Industry and Manufacturing workers (2023), refer to the Just transition as one of their main advocacy priorities. The European Federation of Public Service Unions (2023), European Transport Workers’ Federation (2023), European trade union federation for services and communication (2023), European Federation of Journalists (2023) refer to the Just transition as a way towards decarbonisation. While some of these groups actively advocate for the just transition more actively than others, by setting the just transition as the main priority rather than just acknowledging it in their communication, the ETUC and its member trade union federations seem to share some level of adaptation of the concept.

Mapping controversies of the Just transition in the European trade union federation context

The analysis of the ETUC and its represented trade union federations' public communication and reports present some existing controversies around the just transition. These controversies help to not only better understand the varying adaptations and interpretations of the framework, but also provide some interesting insights into how it could be developed further.

1. The scope of affectedness

The scope of affectedness that is presented by trade union federations and EU institutions could be viewed as controversial. Some trade federations tend to see the scope of affected fields of work more broadly compared to the European Commission. The European Commission's The Just Transition Mechanism (2023) consisting of the Just Transition fund, public sector loan facility and the InvestEU Just Transition scheme, aims to mobilise financial resources to tackle the social costs of the decarbonisation of the regions and industrial sectors that are most affected, or in other words most carbon intensive, such as the fossil fuel industry. However, the position of the categorisation of affectedness of some trade federations seems to challenge this framing. For example, the ETUC and IndustriAll (2023) collectively argue that the European Commission just transition targets should be extended to "all workers" and to other affected sectors such as transport, construction, tourism, and others. Also, both organisations acknowledge that all economic sectors will be affected by climate policies and the transition must include all supply chains meaning that the scope of affectedness should be dramatically extended (2021). Moreover, other federations that do not fall under the current Commission's definition of "the most affected industries" also actively agitate for the just transition. For example, the European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions (2023) calls all member unions to "mobilise as trade unions against climate change and for a just transition". Accordingly, understandings of who will be affected and what fields of work should develop just transition strategies are varied and trade federations tend to advocate the inclusion of a wider array of workers into considerations.

2. The economic system

There are varying perspectives on the future of the economic system embedded in the just transition interpretation of trade union federations. While referring to the just transition framework of the EU, the unions highlight the need for the current economic system to be drastically transformed. The EU Just transition is based on the green capitalism paradigm, demanding no fundamental change from existing economic models (Mandelli, 2022). The union federations do not appear to openly criticise these economic implications of EU just transition rhetoric, yet in their documents they present alternative fragments of a desired economic system. I will try to evaluate them with the help of a just transition classification model used in the Scottish government report (2020), drawing on existing stakeholder and academic classifications. The report presents several classifications of the just transition, including status quo, managerial reform, structural reform, and transformation. The EU stance falls within the 'status quo' category, that does not call for changes to the governance of global capitalism, but rather small, cosmetic "greening" changes to capitalism through market driven, voluntary, and bottom-up

changes. The so-called “green” investments, loan mechanisms are presented as major tools and a focus for the Just transition. In this case the status-quo just transition is focused on providing new job opportunities for workers affected by decarbonisation, but the negative effects of job distribution and of producing new jobs, such as electrification and mining, are ignored. The just transition presented by unions encompasses slightly different economic and political perspectives. The ‘Managerial reform’ just transition stresses the need for more equity and justice within the existing economic system, yet no changes are required to be put in place that would affect the current economic model and balance of power. The ETUC and IndustriAll, in their joint advocacy statements, advocate for the adoption of the ILO Guidelines for a Just transition (ILO, 2015) that support managerial reform relying on investments, public policies, and measures such as social protection, social dialogue, and skills development. Yet some details in the unions’ language imply reference to the ‘structural reform’ just transition model. Structural reform requires more radical change of the existing economic, political system, and redistribution of power. IndustriAll (2022), in communication to their members, highlight the need to *“transform the very nature of economic relationships and the power of capital, realigning power so that future transitions are smoother and engineered by, and for the benefit of, workers and communities, (not) corporations seeking to continue maximising profits over the interests of workers and their communities”*. In this case the Just transition presented by the unions encompasses a mix of various economic implications that suggest more space for exploring new economic alternatives. ETUC General Secretary Esther Lynch (2023), in the postgrowth conference in the European Parliament this may, stressed that *“We agree that simply tweaking around the edges of existing models will not be sufficient to address the economic, societal and environmental transformations that are needed. New alternatives are now required.”* This could imply the start of a shift in trade union imaginaries that impact the economic and political meaning of the just transition.

3. The scale of strategy and action

There are varying implications related to the scale of Just transition strategies amongst unions. European trade union federations highlight the importance of a joint European just transition, yet simultaneously stress the importance for the Just transition to be tailored to local needs. Federations promote the adaptation of EU public just transition policies, and adaptation of just transition concepts to their members across Europe. The generalised framework, with its methodology, tools, definitions and priorities, is referred to and acts as a basis for their just transition strategies. However, problems with the adaptation of these generalised solutions to the local scale are also being analysed. The European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions (EFFAT) in one of their reports (2023), stress the risk of European or national policies being too “top-down” and failing to adapt to local realities. This risk has been effectively demonstrated in the past. In their study about the just transition of peat workers in the Irish Midlands, Aparajita Banerjee and Geertje Schuitema (2022) highlight an apparent discrepancy between the “theory” and “practice” of the just transition. Public policies that initially were well supported and were a source of great expectations for people, quickly lost support after they failed to achieve their purpose and help the peat workers and local communities. Instead, the just transition has caused much frustration, anxiety and feelings of betrayal amongst workers. Past experiences like this could damage the perspective that citizens have of the just transition, and minimise levels of acceptance of such policies in the future. Another study by Johan Gärdebo (2022) stresses that the just transition is interpreted differently by so-called central and local trade unions. While central unions tend to hold a more global and general understanding of the framework, the local trade unions question the actual practicality of such strategies. Swedish local trade unions have a different understanding of the time and place of the transition compared to central unions, exemplified with their belief that decarbonisation by 2045 is hardly possible, while central unions maintained this timeline presented by the Swedish Government. Differing understandings and interpretations could lead to public policies failing to be accepted and adapted at the local level.

4. Imposition

Trade federations support both legally binding and voluntary just transition efforts. The just transition in the EU is still imposed in the form of public policies that do not include any legal obligations for member states or businesses. The ETUC and IndustriAll, in their joint advocacy statements, mention the need for just transition policy legal enforcement by including them in the European Green Deal. This would make all EU member states legally obliged to implement just transition plans and strategies at the national level together with other green transition policies. On the contrary, trade federations encourage voluntary just transition projects and agreement implementation by their members. IndustriAll has launched a website (2023) where they aim to map all voluntary just transition initiatives in Europe. These initiatives are grouped by countries and types of initiators, for example, trade unions or companies themselves. The global branch of IndustriAll has also prepared guidelines (2022) for their members to design just transition strategies, building coalitions and other aspects.

From just transition to just redirection: mapping the limitations and opportunities.

The controversies outlined above help to provide an understanding of the possible opportunities and limitations of the current just transition frameworks adapted by trade union federations. I believe it is useful to analyse them in the context of ecological redirection to investigate options for dealing with existing and growing just transition infrastructures. Overall, the just transition is seen as a valuable concept combining social/cultural and environmental elements (Stavis, 2020). Work and workers challenges are positioned alongside climate mitigation and climate science. It could be seen as an important attempt towards advancing the progress of popular ecology by placing ecology alongside the struggles of the working class. The concept, that was born in the labour movement, has already gained its place in public policies and is being adopted by more unions, countries, communities, and companies every year. The fact that the EU has also developed a just transition mechanism could be viewed as a positive step. However, it is important to ask if the framework could be developed in a way which meets the standards of ecological redirection and facilitates progress? And if so, could a redirected just transition inspire a form of ecological redirection social security?

In order to begin clarifying this, it is important to mention limitations from the perspective of ecological redirection. Firstly, the just transition primarily targets the effects of decarbonisation, and not all existing ecological pressures. It is crucial to understand that it is not only the most carbon intensive industries that will have to change, but all fields of work will be affected due to not staying within planetary boundaries (Rockström et al. 2009). Accordingly, the redirected just transition adapted by unions should drastically expand its scope of ecological pressures, and thus the industries affected. Also, the relation of the just transition to the green growth paradigm and further industrialization should be analysed. The widespread adaptation of the just transition shows consistency with the current political and economic status quo.

Even the use of the word “transition” in naming the concept, implies intrinsic “transitionist” paradigm implications that maintain coherence with green capitalism. The redirected just transition should create space for a critical evaluation of its past economic and political connotations, and provide opportunities to explore alternatives. In accordance, the practical indications of what the just transition is proposing for workers should be critically evaluated. For example, instead of only providing the “in between the jobs” support for workers, such as financial support, reskilling, and upskilling, the redirected just transition should explore alternative trajectories, such as renouncement and exploration. The redirected just transition could help to include workers in dismantling processes. Instead of devaluing their expertise and know-how gained in their work by encouraging them to abandon it and retrain for something else, workers could be included in the planning and implementation of dismantling. In this way, the workers could embrace their in-depth knowledge of the infrastructures of their workplace by being able to make decisions of the most efficient ways to dismantle them. Trade unions and their representative bodies could explore options for unionising and worker activation, demanding the inclusion of workers in dismantling, and use this as one of several power redistribution tools. Furthermore, the just transition as it is today does not provide any space for the exploration and development of alternative systems. The anthropocene, as a time of mass mobilisation for exploration and testing, requires us to start searching for ways to include as many people as possible in roles of speculative inquiry. Thus the redirected just transition should not only resemble, as the McKinsey (2009) framework states, a transition from horizon 1 to horizon 2, but also find space for creating pockets of the future that will possibly impact the creation of the far future (horizon 3).

Steps forward

These limitations or points of improvement challenge the fundamentals of ecological redirection. Without improving the just transition accordingly, it would not be compatible with the means and ends of ecological redirection. In the context of trade unions, the just transition could be used as a window for introducing ecological redirection to trade unions across Europe. Trade union federations seem to already be engaged in exploring new ways of thinking and creating more space for alternative political and economic thought, whilst critiquing the current status quo. Therefore the ecological redirection could be welcomed as a framework for future strategies including the just transition. In the case of trade union federations being able to redirect their current just transition strategies, gaining the support of their members and workers across Europe still remains uncertain. It is important to ask whether the just transition could be redirected, acknowledging the damage that has already been caused. The past implications and experiences of just transition practical application has not always brought positive reactions and improvements. Promises of “justice” for workers have not always been delivered, and this has the potential to result in growing polarisation and opposition from the working class. Accordingly, it is important to carefully analyse the reception of the concept locally, in order to better understand whether redirecting the just transition could be less effective than introducing new concepts.

Ecological redirection social security (ERSS) could learn from the just transition examples and adaptations. It would be useful to better analyse the available academic and practical critiques of the just transition in order to foresee possible risks, and make sure that measures accurately reflect the essence of ecological redirection. Additionally, it would be useful to further explore the possibility of linking ERSS with the just transition. In that case, trade unions across Europe could potentially adopt the ERSS to their existing just transition strategies and demands. Several French trade unions, including Confédération Française Démocratique du Travail (CFDT), Confédération

Française des Travailleurs Chrétiens (CFTC), Confédération Générale du Travail (CGT), Confédération Générale du Travail - Force Ouvrière (FO) and Union Nationale des Syndicats Autonomes (UNSA) are members of the ETUC. It would be interesting to further explore what kind of symbiosis between ERSS and the just transition they could potentially develop in the future. Furthermore, it would be useful to explore the possibilities of enforcing the ER within the agendas of the European trade union federations bodies and other trade union partners. Overall, the design of the ecological redirection social security in France should take just transition into account, and raise the question of how to respond and relate to the just transition framework which is gaining relevance across Europe.

Reference list

- Banerjee, A. and Schuitema, G. (2022) 'How just are just transition plans? perceptions of decarbonisation and low-carbon energy transitions among peat workers in Ireland', *Energy Research & Social Science*, 88, p. 102616. doi:10.1016/j.erss.2022.102616.
- ETUC (2021) *ETUC position for a just transition legal framework to complement the fit for 55 package*, ETUC. Available at: <https://etuc.org/en/document/etuc-position-just-transition-legal-framework-complement-fit-55-package> (Accessed: 10 June 2023).
- ETUC (2023a) *Fit for 55: Workers can't wait any longer for just transition rights*, ETUC. Available at: <https://www.etuc.org/en/pressrelease/fit-55-workers-cant-wait-any-longer-just-transition-rights> (Accessed: 03 June 2023).
- ETUC (2023b) *Growth at any costs only works for world's richest: Unions Central to success of Beyond-Growth alternative*, ETUC. Available at: <https://etuc.org/en/pressrelease/growth-any-costs-only-works-worlds-richest-unions-central-success-beyond-growth> (Accessed: 09 June 2023).
- European Commission (2023) *The just transition mechanism*. Available at: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/finance-and-green-deal/just-transition-mechanism_en (Accessed: 02 June 2023).
- European Federation for Industry and Manufacturing workers (2023) *About us, About Us*. Available at: <https://www.industriall-europe.eu/p/about-us> (Accessed: 01 June 2023).
- European Federation of Building and Woodworkers (2023) *European Federation of Building and Woodworkers*. Available at: <https://www.efbww.eu/> (Accessed: 02 June 2023).
- The European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions (2023) *A just transition that delivers for working people: Effat sets its recommendations for action*, EFFAT. Available at: <https://effat.org/uncategorized/a-just-transition-that-delivers-for-working-people-effat-sets-its-recommendations-for-action/> (Accessed: 10 June 2023).
- European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions (2023) *European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions, EFFAT*. Available at: <https://effat.org/> (Accessed: 02 June 2023).
- The European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions (2023) *Recommendations on Just Transition*, The European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions. Available at: <https://effat.org/wp-content/uploads/2023/04/EFFAT-Recommendations-on-Just-Transition.pdf> (Accessed: 08 June 2023).

- *The European Federation of Public Service Unions (2023) Celebrating 45 years of fighting for Public Service Workers in Europe, Homepage.* Available at: <http://www.epsu.org/> (Accessed: 02 June 2023).
- *European trade union federation for services and communication (2022) Home, UNI Europa.* Available at: <http://www.uni-europa.org/> (Accessed: 04 June 2023).
- *European Trade Unions Confederation (2023a) Aims and priorities, ETUC.* Available at: <https://etuc.org/en/aims-and-priorities> (Accessed: 02 June 2023).
- *European Trade Unions Confederation (2023b) Social Protection, ETUC.* Available at: <https://etuc.org/en/issue/social-protection> (Accessed: 01 June 2023).
- *European Trade Unions Confederation (2023c) BERLIN MANIFESTO ADOPTED BY THE ETUC 15TH STATUTORY CONGRESS (BERLIN, 23-26 MAY 2023).* Available at: <https://www.etuc.org/sites/default/files/2023-06/Berlin%20Manifesto.pdf> (Accessed: 01 June 2023).
- *European Transport Workers' Federation (2023) Home - ETF: European Transport Workers' Federation, ETF.* Available at: <http://www.etf-europe.org/> (Accessed: 01 June 2023).
- *Gärdebo, J. (2022) 'Transitioning unions: What constitutes a just transition for Swedish trade unions?'*, *Oxford Open Climate Change*, 3(1). doi:10.1093/oxfclm/kgac006.
- *IndustriAll (2022) A trade union guide of practice for a just transition - industriall, A trade union guide of practice for a just transition.* Available at: https://www.industriall-union.org/sites/default/files/uploads/images/FutureOfWork/JustTransition/guide_of_practice_en_web.pdf (Accessed: 08 June 2023).
- *IndustriAll (2023) Just transition, Just Transition.* Available at: <https://justtransition.industriall-europe.eu/> (Accessed: 09 June 2023).
- *International Federation of Journalists (2023) International Federation of Journalists, IFJ.* Available at: <http://www.ifj.org/> (Accessed: 05 June 2023).
- *International Labour Organization (2015) Guidelines for a just transition .* Available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/documents/publication/wcms_432859.pdf (Accessed: 08 June 2023).
- *Mandelli, M. (2022) Mapping eco-social policy mixes for a just transition in Europe, ETUI.* Available at: <https://www.etui.org/publications/mapping-eco-social-policy-mixes-just-transition-europe> (Accessed: 10 May 2023).
- *McKinsey & Company (2009) Enduring ideas: The three horizons of growth, McKinsey & Company.* Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/enduring-ideas-the-three-horizons-of-growth> (Accessed: 10 June 2023).
- *Rockström, J. et al. (2009) 'A safe operating space for humanity',* *Nature*, 461(7263), pp. 472–475. doi:10.1038/461472a.
- *The Scottish Government (2020) Just transitions: A comparative perspective, Scottish Government.* Available at: <https://www.gov.scot/publications/transitions-comparative-perspective/pages/3/> (Accessed: 07 June 2023).
- *Stavis, D. (2021) 'Labour unions and environmental justice', in* *Environmental justice: Key issues.* New York, NY: Routledge, p. 17.
- *UNDP (2022) What is just transition? and why is it important? , UNDP Climate Promise.* Available at: <https://climatepromise.undp.org/news-and-stories/what-just-transition-and-why-it-important> (Accessed: 01 June 2023).

UsageRight Documents License

By exercising the Licensed Rights (defined below), you accept and agree to be bound by the terms and conditions of this UsageRight Documents License («UR Licence»).

Section 1 - Definitions.

Adapted Material means material subject to Copyright and Similar Rights that is derived from or based upon the Licensed Material and in which the Licensed Material is translated, altered, arranged, transformed, or otherwise modified in a manner requiring permission under the Copyright and Similar Rights held by the Licensor.

Adapter's License means the license you apply to your Copyright and Similar Rights in your contributions to Adapted Material in accordance with the terms and conditions of UR License.

Copyright and Similar Rights means copyright and/or similar rights closely related to copyright including, without limitation, written documents, soundtracks, videos.

Licensed Material means the scientific publication, document, or other material from scientific work to which the Licensor applied UR License.

Licensed Rights means the rights granted to you subject to the terms and conditions of this license, which are limited to all Copyright and Similar Rights that apply to your use of the

Licensed Material and that the Licensor has authority to license.

Licensor means the individual(s) or entity(ies) granting rights under this license.

Share means to provide material to the public by any means or process that requires permission under the Licensed Rights, such as reproduction, public display, public performance, distribution, dissemination, communication, or importation, and to make material available to the public including in ways that members of the public may access the material from a place and at a time individually chosen by them.

Use means that the Licenced Material is processed, by a human or by a machine, to produce another material, thus considered as Adapted Material also, even if it is not directly copied from the Licence Material.

You means the individual or entity exercising the Licensed Rights under this License. Your has a corresponding meaning.

Section 2 - Scope.

License grant. Subject to the terms and conditions of this License, the Licensor hereby grants You, under the conditions expressed in Section 3, a worldwide, royalty-free, non-sublicensable, non-exclusive, irrevocable license to exercise

the Licensed Rights in the Licensed Material to use, reproduce and Share the Licensed Material, in whole or in part, and to use, produce, reproduce, and Share Adapted Material.

Section 3 - License Conditions.

Your exercise of the Licensed Rights is expressly made subject to the following conditions.

a. Attribution to people. With the copied or adapted material you should supply an identification of the creator(s) of the Licenced Material.

b. Mention of the UR Licence. A notice that refers to UR License, along with a URL or hyperlink to the UR license page.

c. Adoption of the UR Licence. All adapted material should be published under the same license.

d. Engagement in Ecological Redirection. The Licensee shall publish an engagement in favor of an Ecological Redirection (as defined in Article 6). Access to such publication shall be made easy and free of charge. The Licensee shall maintain his/her engagement and comply with it for the duration of this Agreement.

Section 4 - Disclaimer of Warranties and Limitation of Liability.

Unless otherwise separately undertaken by the Licensor, to the extent possible, the Licensor offers the Licensed Material as-is and as-available, and makes no

representations or warranties of any kind concerning the Licensed Material, whether express, implied, statutory, or other.

Section 5 - Term and Termination.

UR License applies for the term of the Copyright and Similar Rights licensed here. However, if You fail to comply with this Public License, then Your rights under this Public License terminate automatically.

This does not affect any right the Licensor may have to seek remedies for

Your violations of this Public License.

The Licensor may offer the Licensed Material under separate terms or conditions or stop distributing the Licensed Material at any time; however, doing so will not terminate this Public License.

Section 6 - Ecological Redirection and Sustainability.

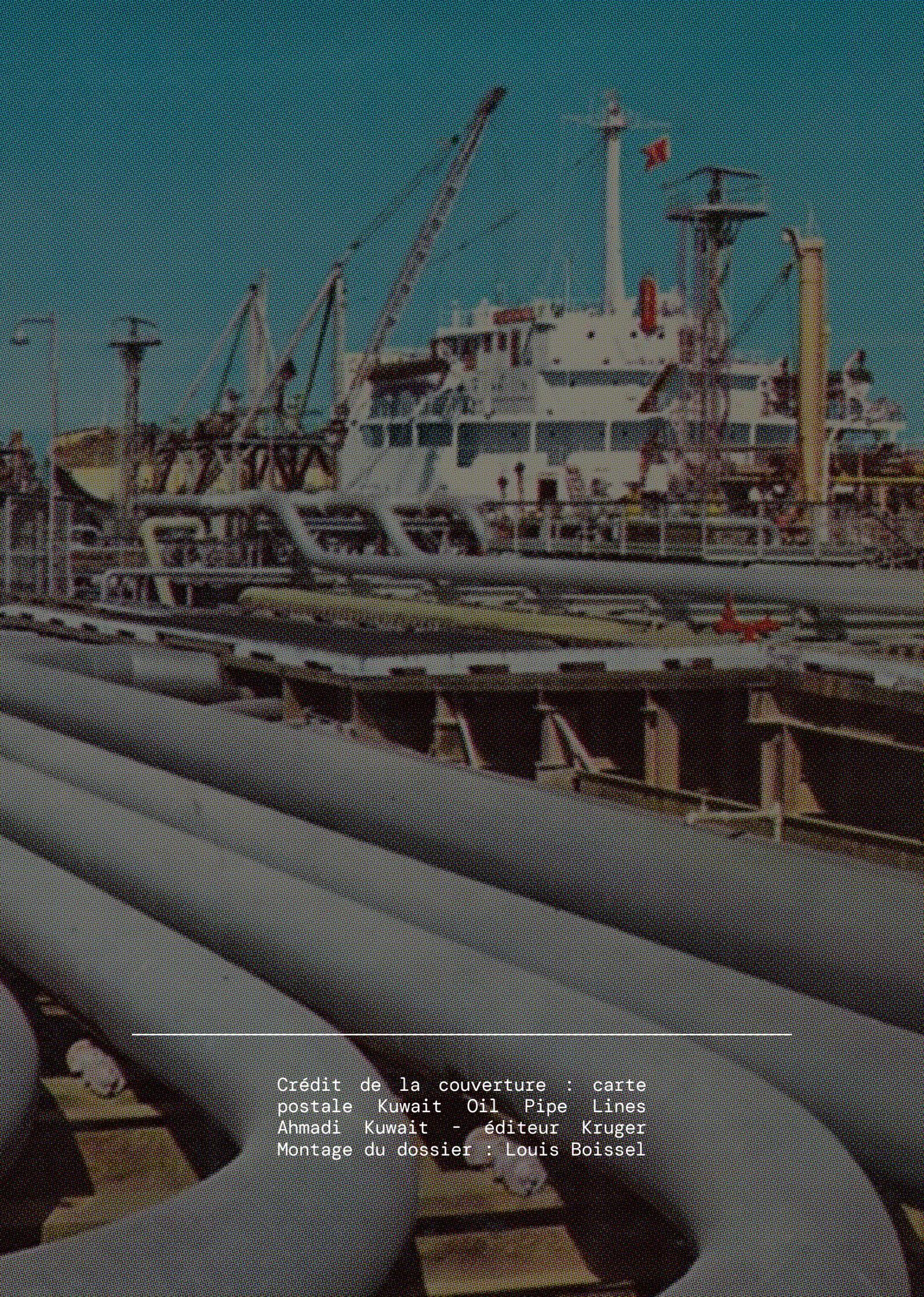
Ecological Redirection means that You should have estimated and published a study of Your social and enviromental impacts, along with engagements to transform Your activities toward an integration in an Sustainable functioning of societies and ecosystems.

Sustainability means the functioning of ecosystems and societies not overtaking Planetary Boundaries.

Planetary Boundaries refer to Climate change, Stratospheric ozone depletion,

Atmospheric aerosol loading, Ocean acidification, Biochemical flows, Freshwater use, Land-system change, Biosphere integrity, as defined by the Stokholm Resilience Center

Sustainability studies and Ecological Redirection should include Your position in ecosystems and societies, and not carbon neutrality statements at individual scales. In particular it should include linked entities, human and non human stakeholders, and rebound effects.



Crédit de la couverture : carte
postale Kuwait Oil Pipe Lines
Ahmadi Kuwait - éditeur Kruger
Montage du dossier : Louis Boissel