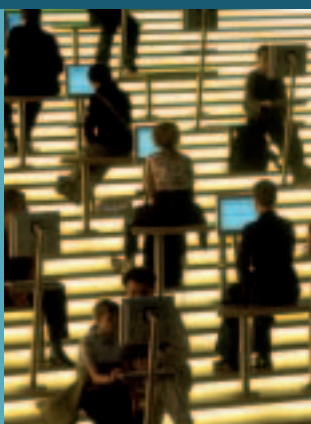


# Travailler, L'ART DU CAMÉLÉON



22 à 25

## Citoyens, au travail!

Pourquoi travailler? Le salaire, bien sûr, mais pas seulement. C'est à notre être social et à notre manière de vivre ensemble que le travail renvoie.

27 à 29

## N'importe qui n'est pas nomade

Les carrières se «nomadisent». Pourtant, on ne peut conclure à l'émergence d'un travailleur délié de toute appartenance. Pour le devenir, un réseau social dense est nécessaire.

31 à 33

## Le travail, plus épanouissant que la famille ?

Travail ou famille? Aujourd'hui, le sacrifice de l'un au profit de l'autre s'accepte plus difficilement. Un modèle «cumulatif» est davantage défendu.

34 à 37

## Travailleurs-chômeurs: préjugés des uns, mal-être des autres

Plus une personne consulte des offres d'emploi, répond à des annonces, rencontre des employeurs, plus sa santé mentale se détériore. Le regard d'autrui n'y est pas étranger.

37 à 39

## Allons-nous tous travailler plus longtemps?

Reculer l'âge de la retraite? Non, pas en priorité, répond l'économiste Bruno Van der Linden. Il faudrait plutôt maintenir plus de travailleurs en emploi. Tout en pensant la seconde partie de carrière autrement, ajoute le sociologue Thibault Moulaert.



Reuters, Catherine Benson

**L**e travail occupe une place importante dans la vie de la plupart d'entre nous. Il procure un revenu, et bien plus que cela. Il occupe notre temps et organise nos rythmes, avec ses horaires, ses jours prestés et ses congés, sa durée dans une carrière plus ou moins longue. Il procure des liens sociaux. Il donne sens aux ouvriers, aux employés, aux cadres, aux indépendants, leur conférant une position qui participe, aussi, de leur identité. Dans certains cas, il permet de réaliser des projets, de se développer, de s'épanouir. Dans d'autres, il est source de précarité, d'incertitude, de souffrance.

Le travail est à la fois une activité –je travaille, tu travailles, etc.– et une situation –il ou elle a un emploi, ou n'en a pas...–. Cette activité et cette situation s'exercent aujourd'hui dans des conditions profondément transformées depuis que la fin des «trente glorieuses» et la crise économique nous ont fait basculer dans un monde où les activités économiques et sociales sont bien souvent plus mouvantes, plus complexes, plus incertaines.

Quel rapport avons-nous aujourd'hui au travail? Nous, qui entendons parler de chômage depuis trente ans, quelle relation avons-nous à l'emploi? Nous, qui vivons dans un univers de flexibilité et de mobilité, quelle conception avons-nous du métier, de la carrière, de ce que nos aînés appelaient «une situation»? Nous, dont les rythmes sont à la fois rapides et mouvants, quelle représentation avons-nous des lieux et des temps de l'activité laborieuse?

Ce dossier examine les différentes dimensions des transformations contemporaines du travail. Il y a une décennie, Dominique Méda publiait «Le travail, une valeur en voie de disparition», au moment même où Jeremy Rifkin annonçait la «fin du travail». Les recherches menées par les auteurs de ce dossier montrent, entre autres, que l'emploi reste au cœur de l'expérience humaine dans nos sociétés, bien que sous de nouvelles formes. Si «fin du travail» il y a, elle n'est pas pour bientôt... Au travail, donc!

Evelyne Léonard, coordinatrice scientifique de ces pages «Thème»

# CITOYENS, au travail!

Pourquoi travailler? Le salaire, bien sûr, mais pas seulement. C'est à notre être social et à notre manière de vivre ensemble que le travail renvoie. Alors, comment conjuguer aspiration démocratique et travail en entreprise?

Qu'est-ce que le travail, aujourd'hui? Que représente-t-il dans l'expérience humaine? La question est centrale, autant pour les sciences humaines que pour le gouvernement de l'économie qui se fonde sur une certaine compréhension de ce qu'est, précisément, le travail. Bien entendu, chacun le sait, le travail génère des revenus, moyens de subsistance, pour vivre. D'ailleurs, nous le ressentons parfois, voire même souvent, comme une peine, un *labeur*. Pourtant, ceci n'épuise pas le sens du travail. C'est de l'humain en tant qu'être social dont il parle. Et c'est à notre manière de vivre ensemble qu'il nous renvoie. Aujourd'hui, il est temps de réactualiser notre compréhension du travail, afin de mieux répondre aux défis des attentes de justice et des impératifs d'efficacité qui conditionnent la vie des salariés. Du point de vue de ceux qui travaillent, il est urgent de comprendre que le travail contemporain est, de fait, de nature expressive, publique et politique<sup>1</sup>. Qualificatifs observés à partir d'une étude dans le secteur de la grande distribution, sur le travail des caissiers et caissières.

## Expressif: du sens plus qu'un salaire

Les traditions occidentales, en philosophie et en économie, nous ont mal équipés pour comprendre la charge expressive qui habite l'expérience du travail. Comme envoûtées par la dimension instrumentale du travail, elles n'aident pas à aller voir au-delà, à côté du travail poursuivi comme pourvoyeur des moyens de subsistance. Bien entendu, les gens travaillent pour «gagner leur vie». Mais quelle vision bien étriquée que celle qui se satisferait d'une telle compréhension –instrumentale– du travail.

En effet, le rapport au travail est conditionné par cinq dimensions. L'instrumentale n'est qu'une et unique parmi des dimensions expressives. Ce qu'il convient d'appeler les dimensions du sens du travail sont les suivantes: travailler, pour l'individu, cela représente le fait d'«être autonome» dans sa capacité à mener sa vie; travailler, c'est «être inclus» dans un tissu social; travailler, c'est «être utile» à quelqu'un, l'entreprise ou la société; enfin, travailler, c'est «faire un travail intéressant». Ces



dimensions expressives l'emportent, même dans le cas critique<sup>2</sup> où les tâches prestées ne permettent pas de constituer un «travail intéressant». Le rapport au travail est de l'ordre du sens pour l'individu. Il est donc temps d'en finir avec les théories qui postulent le primat d'un rapport instrumental au travail. Elles nous cachent la majeure partie de la réalité du rapport au travail et obstruent l'approfondissement de la compréhension de ce qui se joue dans celui-ci.

L'exemple du caissier est représentatif du rapport expressif au travail. Il serait bien difficile de l'entendre dire qu'il aime son travail. En effet, il vit très durement le fait de se sentir bloqué aux caisses, dans une équipe de femmes, pire encore sous les ordres de femmes, à servir des clients qui le «traitent comme un chien». Il touche un salaire («entre 700 et 704 euros» net par mois) qui n'est pas si différent de l'allocation à laquelle il aurait droit au chômage («pas en dessous de 600-650 euros»). Il est partiellement handicapé depuis un accident de moto qui a eu lieu une dizaine d'années auparavant (il ne peut donc plus faire un travail manuel requérant de rester debout et/ou de porter de très lourdes charges). Il complète son salaire de petits boulots au noir ici ou là, mais il pourrait plus simplement toucher le revenu minimum d'insertion et travailler au



Reporters

—  
Travailler... ou pas. S'il est parfois vécu comme un labeur, le travail n'en perd pourtant pas son sens.

noir. Vu ses multiples compétences (plomberie, menuiserie, etc.), il gagnerait rapidement plus que son salaire actuel de caissier, même complété par ses prestations en noir «à côté».

Son témoignage est exemplaire: malgré des conditions particulièrement propices à développer un rapport non expressif au travail (il n'aime pas son travail, le poste de caissier le rebute par bien des aspects et il ne pourra jamais progresser dans l'entreprise), l'expérience du travail lui procure pourtant le sentiment d'être utile à quelque chose, de ne pas dépendre de la société (il veut absolument éviter d'être au chômage ou de dépendre d'allocations). Ce travail salarié lui rend la fierté d'être autonome. Il constitue le véhicule de son insertion dans la société. En résumé, comme il le dit lui-même: «ça me structure», «ça me [remet] sur les rails». Travailler au noir serait sans doute plus lucratif (et peut-être même plus agréable), pourtant cela ne lui procurerait pas le bénéfice des dimensions expressives du rapport au travail.

### **Public: sous le regard des clients**

Le rapport au travail est donc de l'ordre du sens. Le contexte dans lequel il se joue n'est pas négligeable. Aujourd'hui, une formidable transformation est en marche: nous avons basculé d'une économie industrielle vers une économie des

services. Encore trop mal analysée, l'expérience du travail, dans ce contexte nouveau, s'est également transformée. Alors que les industries manufacturières furent le moteur de la période ininterrompue de croissance «partagée» de l'après-guerre, c'est, depuis les années 1980, le secteur des services qui est devenu central dans l'économie des pays occidentaux. On regroupe sous les services quantité d'activités hybrides: commerce, télécommunications, santé, éducation, recherche et développement, services financiers, assurances, immobilier, horeca,... Aujourd'hui, la part du secteur tertiaire dans l'emploi est de 70 %. Et les prévisions s'accordent sur l'importance croissante que prendra encore le secteur dans les années à venir.

### **Le travail dans les services met le travailleur non plus uniquement en présence de ses collègues mais en présence d'une tierce figure, le client.**

D'un point de vue sociologique, quelle est la spécificité des services? Je propose de voir que le travail dans les services tire son originalité du fait qu'un nouvel acteur fait son apparition dans le contexte même du travail: le client. Ainsi, le travail dans les services met le travailleur non plus uniquement en présence de ses collègues de travail (collègues, supérieurs ou inférieurs hiérarchiques) comme c'est le cas dans les secteurs primaire et secondaire, mais il le met en présence d'une tierce figure —le client— et ce, directement (co-présence dans un lieu de vente) ou par voie indirecte (via les moyens de communication ou des médiations intermédiaires). Cette caractéristique est centrale dans la redéfinition de l'expérience contemporaine du travail: désormais, le travailleur œuvre «sous le regard du client».

Un fait emblématique met sur la piste du rapport au travail qui se noue: lorsque les caissières sont en pause à la salle de repos ou se parlent en dehors du magasin, elles s'adressent l'une à l'autre par leur prénom, mais au contraire, devant les clients, elles utilisent leur nom de famille. «Madame Jefferson, tu peux venir caisse 4 s'il te plaît»; «Madame Madison, il me manque des sacs!»; «Tu peux appeler l'épicerie, Madame Hamilton si tu veux bien?». L'usage du nom de famille sur le lieu de travail indique la perception par les caissières de ce que la prestation de travail prend part à un lieu à la nature sociologique bien spécifique, qui n'est pas partie prenante à la sphère privée —où elles s'adressent par leur prénom. Ainsi, la présence du client sur le lieu du travail fonctionne comme un support du basculement du monde du travail vers un espace qui n'est autre qu'un espace familier émarginant à la sphère privée —entre amies ou en pause, en présence de collègues uniquement. La meilleure manière de le caractériser est de parler d'*espace public*.

## Civiliser l'espace de travail

Allier reconnaissance sociale, performance économique et santé démocratique dans et par le travail: c'est le défi lancé par Isabelle Ferreras. Qu'en pense Dominique Méda, l'auteur de *Travail, une valeur en voie de disparition* ?

Les enquêtes dont nous disposons aujourd'hui confirment en grande partie les propos d'Isabelle Ferreras: les attentes qui se portent sur le travail sont de plus en plus fortes mais seules certaines catégories de la population (les cadres, les chefs d'entreprise, les professions intellectuelles) voient aujourd'hui ces attentes satisfaites<sup>1</sup>. La dimension expressive du travail n'est actualisée que pour certains. Pour d'autres, les conditions d'emploi et de travail y font radicalement obstacle. On ne peut qu'être d'accord avec le remède qu'elle propose: il nous faut non seulement améliorer profondément les conditions de travail et d'emploi des personnes mais aussi civiliser l'entreprise et, plus généralement, l'espace de travail.

Mais quels principes convoquer pour mener à bien cette réforme (révolution?): Isabelle Ferreras nous dit que l'espace de travail doit devenir un lieu démocratique. L'ensemble du droit social et du droit du travail n'ont pas cessé de s'y efforcer tout au long du 19<sup>e</sup> et du 20<sup>e</sup> siècle. La vraie question est de savoir s'il est possible, aujourd'hui, d'aller plus loin, et de faire de l'espace de travail un lieu de plein exercice de leur citoyenneté pour les salariés. Ceci étant donné, d'une part, la dimension profondément et originellement économiste

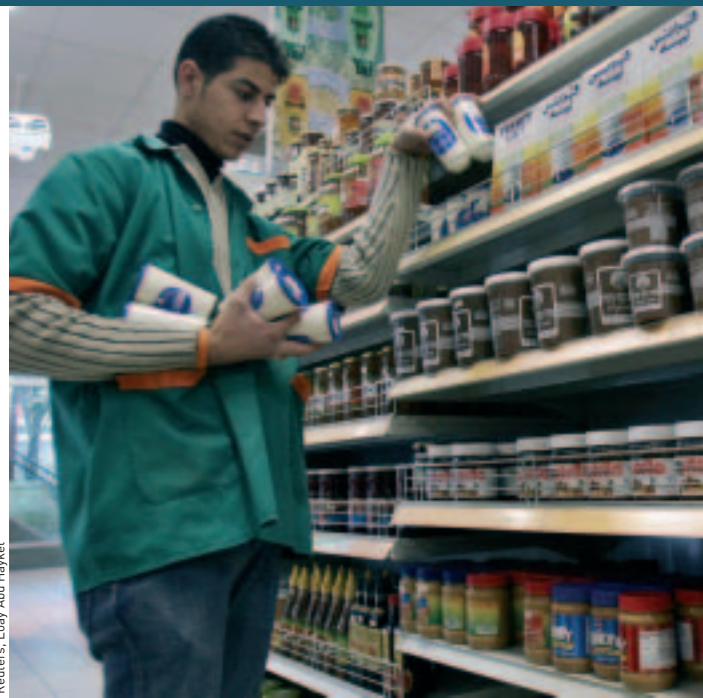
du travail (c'est en tant que facteur de production, créateur de richesse, et donc que moyen en vue d'autre chose que le travail a trouvé son unité conceptuelle au 18<sup>e</sup> siècle et cette dimension reste constitutive de sa définition<sup>2</sup>), d'autre part, la propriété privée des moyens de production et, enfin, le fait que la relation de travail salariée se caractérise principalement par la subordination. Est-il possible ou non de transformer l'espace de travail en espace démocratique en conservant ces trois éléments? Cette question me semble centrale. Quelque soit la réponse qu'on y apporte, dans les deux cas, l'intervention conjuguée des citoyens en tant que tels et des citoyens en tant que travailleurs me semble nécessaire, et dans les deux types de lieux: réconcilions enfin la tradition qui prétend que les changements viendront principalement de l'action politique et de la libération publique et celle qui voit dans l'espace de travail le lieu le plus approprié. Ce n'est pas le moindre mérite de ce texte que de rendre cette démarche possible. **Dominique Méda**

1. Exemple: Garner, Méda, Senik, *La place du travail dans l'identité*, Économie et statistique, 2006.

2. Méda, *Le Travail, une valeur en voie de disparition*, 1995 et Méda, *Le Travail*, 2004.

De manière générale, l'étude du vécu subjectif des caissières quant à leur expérience du travail renvoie en effet au régime d'interaction<sup>3</sup> *civique* propre à la sphère publique, fait de respect (parfois forcé) d'autrui, d'un postulat d'égalité de dignité et d'égalité de considération, de réserve par rapport aux événements de la vie privée qui ne peuvent déteindre sur l'impartialité avec laquelle on considère autrui et sa demande. Ainsi, sous le regard permanent des clients, les caissières manifestent l'attente que ce soit le régime d'interaction typique de la sphère publique des sociétés démocratiques, fondé sur l'égalité des personnes, qui règle les échanges dans l'entreprise. Pour autant, l'expérience du travail est gravement mise sous tension au sein de l'entreprise capitaliste. En effet, le rapport qui s'instaure entre la caissière et le client se trouve déterminé par un second type de régime d'interaction, activement promu par le management: le régime d'interaction domestique.

Deux caissières: «Même quand il a tort, le client a toujours raison», «On est leur chien, on est à leur service [...]. Leur bonne à tout faire [...] et je pourrais être plus méchante...». Ici, le rapport de service est caractérisé par la soumission, tourné vers la seule satisfaction des désirs du client, la non-résistance à ses injonctions («ne jamais répondre» quand le client vous injurie ou qu'il



Caissier dans un supermarché: si cette tâche peut rebuter, ce travail rend à son détenteur la fierté d'être autonome. Un vrai véhicule d'insertion dans la société.

Reuters, Loay Abu Haykel



ReUTERS, Mariana Bazo

n'est simplement pas poli, ne pas argumenter avec lui, ne pas le contester, ne pas le contredire, supporter son mépris sans broncher, ...). C'est un régime d'interaction non-civique, qui renvoie historiquement au régime politique d'interaction pré-démocratique.

### Politique car flexible

Suite à l'irruption de la figure du client dans le travail et au renouvellement de la compréhension de l'espace –public– du travail qu'elle permet dans le chef des salariés, poursuivons l'analyse de ce que représente l'expérience du travail contemporain du point de vue de l'employé. Comment le rapport au travail se construit-il dans les conditions d'organisation marquées par des régimes de flexibilité toujours plus poussés?

L'étude du travail contemporain invite à comprendre que le travail est, d'un point de vue fondamentalement sociologique, une expérience de nature *politique*. En vertu de la flexibilité qui le définit (des horaires, des tâches, etc.), il est crucial de comprendre que travailler constitue, aujourd'hui, une expérience d'insertion et de positionnements incessants dans des collectifs de travail. D'autre part, l'observation démontre que ces situations de travail sont analysées par les salariés au travers des registres de la justice. Désormais, c'est l'enjeu du juste par rapport au collectif qui se trouve être l'aiguillon transversal à toutes les interactions qui constituent le quotidien de l'individu au travail: depuis les plus banales décisions (qui fait quoi, qui travaille quand, qui a accès à quelle formation, etc.) jusqu'aux grandes tensions sociales (annonce d'un plan de licenciement, fermeture d'une usine ou d'un magasin, etc.). Or, la question du juste en référence au collectif constitue l'essence même du politique.

Enfin, lorsque l'on dégage les divers registres de justice avancés par les salariés (mérite, égalité, performance, ancienneté, situation familiale, etc.), on s'aperçoit que c'est la norme de la justice démocratique qui est pensée comme la procédure adéquate pour trancher les conflits entre critères de justice rivaux. Ainsi, les personnes au travail témoignent de l'intuition qu'il serait juste qu'elles puissent participer à élaborer les règles auxquelles elles doivent se soumettre. Il n'y a là, dans le fond, pour des

– Dans l'horeca, comme dans tout le secteur des services, le travailleur œuvre «sous le regard du client». Un tiers acteur auquel il est soumis.

individus socialisés dans une culture démocratique stabilisée, rien de si surprenant.

En l'absence de cette reconnaissance de l'aspiration des salariés à être considérés comme partenaires responsables de l'entreprise, «citoyens au travail» au sens plein du terme, se dessine un conflit fondamental, transversal à toutes les situations du travail, souvent non explicite mais clairement ressenti par les salariés. Il se laisse entrevoir, au quotidien, au travers d'autant de propos rageurs ou résignés, d'indignations ordinaires et de gestes de découragement ou d'exaspération, par la montée du stress au travail et de certaines formes de maladies professionnelles, jusqu'au cas extrême du suicide sur le lieu de travail. Ces manifestations constituent autant de symptômes du conflit qui se noue entre les attentes révélées par les travailleurs en terme de régime d'interaction –civique et démocratique– et le régime d'interaction effectivement mis en place dans l'entreprise capitaliste –domestique.

Comment nos entreprises et nos sociétés démocratiques pourront relever le triple défi ici en jeu –défi de l'attente de reconnaissance sociale dont le travail reste le véhicule, défi de la performance au travail et, enfin, défi de la santé démocratique de nos sociétés contemporaines– est la question posée sans ambiguïté par l'observation du quotidien du travail contemporain à l'heure de l'économie des services. Cela passera probablement par le fait d'équiper les salariés de nouvelles capacités, droits individuels et collectifs, syndicaux en particulier, afin qu'ils puissent, réellement, se réapproprier leur vie au travail et en faire bénéficier l'ensemble de la société par une vitalité renouvelée.

### Il n'est plus justifié, à l'heure de la société démocratique et de l'économie des services, que le capital détienne, seul, le pouvoir de décision au sein de l'entreprise.

«Une civilisation qui ruse avec ses principes, a écrit Césaire, est une civilisation menacée». Les citoyens-salariés font l'expérience quotidienne du fait qu'il n'est plus justifié, à l'heure de la société démocratique et de l'économie des services, que le capital détienne, seul, le pouvoir de décision au sein de l'entreprise. D'un point de vue historique, le 20<sup>e</sup> siècle a établi, dans la lutte et le drame, la légitimité de la norme démocratique dans le champ politique. Ce sera dorénavant l'un des défis majeurs du 21<sup>e</sup> siècle que de traiter de la légitimité de la norme démocratique dans le champ économique.

1. L'analyse présentée ici est fondée sur des résultats de recherche discutés dans I. Ferreras, *Critique politique du travail. Travailler à l'heure de la société des services*, Presses de Sciences Po, Paris, 2007.

2. Voir l'étude du cas critique que constituent les caissières de supermarché, in I. Ferreras, 2007, *op. cit.* Un «cas critique» est un cas tellement contraignant que si l'hypothèse est confirmée dans ce cas, elle l'est dans tous les cas moins contraignants.

3. Le concept de régime d'interaction, repris à Martuccelli, vise l'arrière-plan conventionnel sur lequel se dégage l'interaction et duquel elle tire son sens. D. Martuccelli, *Grammaires de l'individu*, Gallimard, Paris, 2002.

## ILS ONT CONTRIBUÉ À CE DOSSIER



D.R.

**Isabelle Ferreras** a récemment publié *Critique politique du travail. Travailler à l'heure de la société des services*. Elle est chercheur qualifié FNRS, chargée de cours au Département des sciences politiques et sociales de l'UCL et *Senior Research Associate* du *Labor and Worklife Program* de l'Université d'Harvard.  
→ [isabelle.ferreras@anso.ucl.ac.be](mailto:isabelle.ferreras@anso.ucl.ac.be)



**Bruno Van der Linden** est professeur au Département d'économie et chercheur à l'Institut de recherches économiques et sociales de l'UCL. Il est l'auteur, avec Henri Snessens, de *Les préretraités: une méthode efficace de gestion des carrières et de l'emploi?*, publié dans *Regards économiques* en septembre 2005 ([www.uclouvain.be/regards-economiques](http://www.uclouvain.be/regards-economiques)).  
→ [bruno.vanderlinden@uclouvain.be](mailto:bruno.vanderlinden@uclouvain.be)



Louvain

Louvain

Économiste, **Pierre Reman** est professeur à la Faculté ouverte de politique économique et sociale (FOPES) et à l'Institut des sciences du travail (TRAV). Il est directeur de la FOPES et responsable de la Chaire Max Bastin.  
→ [pierre.reman@uclouvain.be](mailto:pierre.reman@uclouvain.be)

**Thibault Moulart** est assistant à l'Institut des sciences du travail où il mène un doctorat en sociologie sur l'activation des travailleurs âgés en Belgique.  
→ [thibault.moulart@uclouvain.be](mailto:thibault.moulart@uclouvain.be)

**Gilbert Demez** est docteur en droit et licencié en droit social. Il est professeur à l'Institut des sciences du travail de l'UCL, dont il a été le président.  
→ [gilbert.demez@coteaux.be](mailto:gilbert.demez@coteaux.be)



D.R.

**Dominique Méda** est inspectrice générale des affaires sociales, en détachement au Centre d'études de l'emploi en France. Ses recherches concernent notamment le rapport au travail, l'égalité entre hommes et femmes et les questions de conciliation vie professionnelle/vie familiale.  
→ [dominique.meda@cee.enpc.fr](mailto:dominique.meda@cee.enpc.fr)



**Laurent Taskin** s'intéresse aux enjeux humains soulevés par les nouvelles formes d'organisation du travail, particulièrement autour de la dimension du contrôle en gestion. Il est professeur à la *Louvain School of Management* et chercheur au *Center for Research in Change, Innovation and Strategy* (CRECIS, UCL).  
→ [Laurent.Taskin@uclouvain.be](mailto:Laurent.Taskin@uclouvain.be)



D.R.

Louvain

**Marc Zune** est chargé de cours à l'UCL et membre du Groupe interfacultaire de recherche sur les systèmes d'éducation et de formation (GIRSEF). Ses travaux portent sur l'étude des trajectoires professionnelles et des formes de mobilité sociale contemporaines.  
→ [mzune@ulb.ac.be](mailto:mzune@ulb.ac.be)

**Ginette Herman** est professeur de psychologie sociale à l'UCL. Elle est membre du Centre interdisciplinaire pour la solidarité et l'innovation sociale (CERISIS) et de l'Unité de psychologie sociale et des organisations.  
→ [ginette.herman@uclouvain.be](mailto:ginette.herman@uclouvain.be)

Docteur en sociologie, **Bernard Fusulier** est chercheur qualifié du FNRS et responsable de l'Unité d'anthropologie et de sociologie. Il poursuit actuellement des recherches sur l'articulation travail-famille.  
→ [bernard.fusulier@uclouvain.be](mailto:bernard.fusulier@uclouvain.be)



**Evelyne Léonard** a coordonné ces pages «Thème». Professeur à la *Louvain School of Management*, elle préside l'Institut des sciences du travail (TRAV). Elle y effectue ses recherches et assure des enseignements en matière de gestion des personnes au travail et de relations professionnelles.  
→ [leonard@rehu.ucl.ac.be](mailto:leonard@rehu.ucl.ac.be)

Marc Zune

# N'importe qui N'EST PAS NOMADE

Les carrières se «nomadisent». Pourtant, on ne peut conclure à l'émergence d'un travailleur délié de toute appartenance.

Pour le devenir, un réseau social dense est nécessaire. S'impliquer sans s'attacher... la compétence est inégalement distribuée.

Contrats précaires, changements d'emploi, d'entreprise ou de fonction fréquents,... on assiste à une diversification des trajectoires professionnelles. Alors, finies les carrières longue distance au sein d'une entreprise? Pour de nombreux auteurs en management, l'époque actuelle serait, en effet, celle d'une grande transformation des modalités de réalisation de la carrière. Et, par conséquent, d'une mutation du lien à l'emploi, à la faveur d'un modèle dit *des carrières nomades*. Ce modèle s'est forgé au milieu des années 1990, dans un contexte marqué par de nombreuses restructurations et l'apparition de nouvelles formes d'organisation. En proie à l'exigence de flexibilité, celle-ci nécessitait de se distancier d'une carrière stable, hiérarchique, réalisée au sein d'une entreprise principale, sur le long terme. Ainsi, de nouvelles manières de considérer le rapport à l'emploi étaient nécessaires, les employeurs étant

désormais dans l'impossibilité d'assurer le maintien de la relation de travail sur le long terme, et, par conséquent, de tenir une certaine promesse de carrière, ascendante et régulière. Il s'ensuit la promotion d'un nouvel idéal de carrière: celui d'un individu «maître de sa propre destinée», délié de toute appartenance durable à une organisation et à un métier particulier, capable d'être *entrepreneur de soi* et de remettre sans cesse ses compétences sur le métier. Le tout afin de s'adapter à un monde en changement, devenu imprévisible.

Suivant cette vision managériale, la mobilité «marchande» bénéficierait aux deux parties: elle assurerait la polinisation des organisations, par l'apport d'idées et de pratiques nouvelles, tout en permettant aux travailleurs de définir leurs propres normes –subjectives– de succès.

## Seuls quelques vrais nomades

Qu'en est-il à l'épreuve des faits? D'une manière générale, les indicateurs «objectifs» d'une mutation du rapport à l'emploi ne révèlent guère de transformation radicale. Le salariat ne cesse de se développer, et la norme du contrat de travail à durée indéterminée ne semble pas s'estomper de manière significative. Cependant, les contrats d'intérim et à durée déterminée constituent désormais un passage obligé dans certains secteurs et/ou pour certaines populations (les jeunes, les transitions du chômage vers l'emploi, etc.).

— Dans les industries sidérurgiques, la mobilité est particulièrement forte et, pourtant, elle n'est pas la plus réussie. En cause, les restructurations et les fusions.

Reuters, Aly Song

Les taux de changement d'employeurs indiquent une mobilité plus soutenue. Mais l'interprétation de ces données nécessite de nombreuses précautions méthodologiques. Ainsi, dans les secteurs à mobilité très élevée, si l'on se penche sur «ce que les gens racontent de leurs carrières», l'écart est frappant. Très rarement, les individus se déclarent «entrepreneurs d'eux-mêmes», sensibles et réactifs aux contraintes et opportunités du marché du travail. Bien plus souvent, les carrières s'envisagent en fonction des espaces de mobilité structurés par le champ professionnel et/ou l'employeur actuel, même lorsque ceux-ci se réduisent et se déstructurent.

### Très rarement, les individus se déclarent «entrepreneurs d'eux-mêmes».

Les quelques «vrais nomades» repérés –ceux déclarant conduire leur carrière à partir du marché du travail et rejetant l'idée d'identification à un groupe professionnel ou l'appartenance à une organisation particulière– mettent, par contre, toujours en évidence leur profil particulier. Ils ont de nombreuses années d'expérience, une polyvalence forgée par la pratique, et surtout, un réseau social particulièrement dense.

### Baigné dans l'incertitude

Quelle est, alors, la vraie portée du modèle des carrières nomades sur les trajectoires professionnelles? D'une manière générale, l'analyse sociologique tend à l'interpréter comme une tentative de légitimation d'une nouvelle idéologie de la relation de travail. Idéologie basée sur un principe d'individualisation au carré. Mais ce nouvel éthos, articulant le désir de liberté et d'autonomie individuelle et la nécessaire exigence de flexibilité et de détachement des entreprises, se traduit surtout dans un effet: le raccourcissement de l'horizon de prévisibilité des trajectoires professionnelles. Sa particularité est de se produire indépendamment des formes de contrat de travail. Ainsi, le contrat de travail à durée indéterminée n'engage plus nécessairement dans une perspective de long terme. Et les contrats d'intérim et à durée déterminée, eux, peuvent se renouveler sur de longues périodes. Le trait commun reste que l'incertitude du contrat et le caractère imprévisible de sa fin s'accroissent. Même si les contextes d'emploi restent marqués par une certaine stabilité, le discours managérial institue le doute de la relation d'emploi comme possibilité. Doute renforcé par l'image d'un contexte général fait de restructurations, de changements, de fusions, dans des secteurs ou des situations pourtant réputées peu sujettes à de telles transformations.

Ce raccourcissement des horizons percole également sur les vies personnelles, qui, à leur tour, deviennent moins programmables, prévisibles, ajustées à un parcours de vie «normal». L'incertitude des vies professionnelles rend plus difficile l'anticipation de la construction d'une vie personnelle et l'appréhension des événements pavant le cycle de vie social.



Communauté européenne, 2007

Dans certains secteurs –comme les centres d'appels– les contrats d'intérim ou à durée déterminée sont un passage obligé.

La sociologie du travail qualifie ce processus par le terme de *précarisation*. Il souligne un processus diffus, celui d'un sentiment de perte de repères et de dépendance accrue des salariés vis-à-vis non seulement de conditions de travail en mutation, mais également de la prévisibilité de la relation d'emploi. Il apparaît cependant que, à l'analyse, ce processus soit diversement interprété. La capacité à faire face à cette situation est inégalement répartie. Pour les uns, l'exigence de mobilité et de mise en incertitude de la trajectoire est vécue comme une régression, source d'isolement et d'affaiblissement des solidarités. D'autres s'en accommodent et ajustent leurs modes de vie en fonction. Ils voient dans la mobilité un mode de vie plutôt choisi.

### Les travailleurs qui jouent de mobilités «réussies» se reposent sur un réseau social particulièrement dense.

Les recherches menées dans de nombreux secteurs d'activité marqués par des taux de mobilité importants –pour des raisons diverses– (informatique, arts du spectacle, centres d'appels, fast-food, sidérurgie) concourent au même constat: les travailleurs qui jouent de mobilités «réussies» se reposent ou bénéficient de réseaux

## Le télétravail, une autre mobilité

Le télétravail à domicile, forme de travail déspatialisé la plus répandue en Belgique comme en Europe, est symptomatique des transformations actuelles du travail. Arrangement individuel, le plus souvent informel, il étend et diffuse le temps de travail entre domicile et bureau. Véritable levier de flexibilité (plébiscité au Canada par les travailleurs de plus de 55 ans), il répond également à la préoccupation croissante des travailleurs pour davantage de bien-être au travail en autorisant une meilleure conciliation entre vie privée et vie professionnelle.

Pourtant, cette nouvelle forme d'organisation du travail soulève de nombreux enjeux. Tout d'abord, plus qu'une conciliation, c'est une confusion que semble introduire le télétravail entre le privé et le professionnel, essentiellement au niveau des temps et des rythmes. Ensuite, ce sont les fondements-mêmes des pratiques de gestion et de contrôle qui sont remis en question: la *visibilité*, c'est-à-dire la capacité pour le management d'observer directement les employés et la *présence*, c'est-à-dire la possibilité, pour les travailleurs, d'interagir entre eux. Le contrôle devient davantage subjectif, informel et diffus et son exercice est en partie transféré du management vers les pairs et les travailleurs eux-mêmes. Enfin, le télétravail illustre aussi un transfert de responsabilité et sans doute de risque de l'employeur vers le travailleur, notamment en ce qui concerne la gestion de l'espace de travail. Toutefois, s'il est l'objet d'une concertation, ce travail à distance est porteur de gains pour les employeurs comme pour les employés en matière de temps (de déplacement), d'argent, d'efficacité (les télétravailleurs se disent plus concentrés) et de flexibilité.

Le télétravail constitue donc à la fois un choix et une contrainte, notamment parce qu'il manque de légitimité sociale: il faut être *présent* pour travailler, pardi! L'enseignement majeur tient cependant du fait qu'il est surtout adopté pour des raisons qui se trouvent en dehors de la sphère travail. Gérer le travail déspatialisé conduit dès lors à étendre «l'emprise de l'organisation» de manière consentante. **Laurent Taskin**

sociaux particulièrement denses, débordant des frontières de l'entreprise. Ce réseau social est souvent le déclencheur et le soutien à des mobilités qui comportent toujours une part de risques, étant donné qu'il est à la fois la source de l'information quant aux opportunités d'emplois, et le filet de sécurité qui amortit les changements infructueux. De plus, tout changement d'emploi renforce le maillage de ce tissu.

La promotion de l'idéal de la mobilité de carrière a donc pour conséquence de valoriser ceux qui ont les réseaux qui permettent de jouer avec ce modèle. Mais, en retour, ce modèle renforce d'autant plus ceux qui sont précarisés dans la défense des attributs de «l'ancien modèle», celui de la carrière «interne» à long terme, avec des possibilités d'ascension. Ceux-ci idéalisent, à l'inverse, la sécurité et la stabilité; en témoigne l'engouement actuel pour les concours permettant d'accéder aux fonctions de l'administration. Reste à savoir, d'une manière générale, comment s'exprime l'effet de réseau social dans les (non-)pratiques de mobilité, et comment, à l'heure où les groupes d'appartenance deviennent plus hétérogènes, se constituent ces tissus sociaux relationnels d'ordre privé et professionnel.

—  
C'est grâce à leur réseau social, débordant les frontières de l'entreprise, que certains travailleurs jouent de mobilités «réussies».



Reuters, Arko Data

# OUVRIER, UN NOUVEAU MÉTIER



Bleu de travail, écrans, salle de contrôle et, au commandement, un ouvrier. L'évolution des technologies, le développement des services et les changements socio-économiques ont généré de nouvelles catégories de travailleurs. Songeons aux effets de la «flexibilisation» du travail que sont le contrat à durée déterminée, le temps partiel, le travail intérimaire, le télétravail, etc. L'ouvrier n'est plus ce qu'il était.

À l'origine, ce sont les rapports du travailleur à la machine qui sont à la base de la distinction entre travail manuel et travail intellectuel. 1922 voit la création du contrat d'emploi. Selon cette loi, certains travailleurs sont placés soit plus à l'écart de la machine et de la production, soit sensés être plus proches de l'employeur. Un cadre juridique distinct donc, faisant obstacle à l'unité du monde du travail.

Ensuite, les employés se solidarisant avec les ouvriers au sein d'organisations représentatives, une autre différenciation s'est développée: celle entre des travailleurs d'exécution –ouvriers et employés– et des travailleurs

de conception (d'autorité) –cadres et personnel de direction.

Aujourd'hui, l'enjeu consiste à vérifier la pertinence des statuts juridiques multiples qui traversent le monde du travail. Et, cela ne se limite pas à ce qui fait problème, c'est-à-dire l'harmonisation des statuts des ouvriers et des employés. Personne ne contestera qu'il y a lieu de prévoir des droits spécifiques lorsqu'il s'agit de métiers lourds ou d'un travail pénible. Les définitions des uns et de l'autre doivent être déclinées tant au féminin qu'au masculin. Si celle des métiers lourds donne déjà lieu à débat, celle du travail pénible est encore plus délicate. Toute distinction doit cependant être justifiée sous peine d'être discriminatoire. De plus, toute harmonisation doit impliquer conjointement les relations individuelles et les relations collectives de travail. Elle doit recueillir l'adhésion des interlocuteurs sociaux. Ce sont là les conditions requises pour que le nouvel ouvrier ne regrette pas en fin de course le statut qui était le sien.

**Gilbert Demez**

# LE TRAVAIL, PLUS ÉPANOUISSANT que la famille?

Travail ou famille? Aujourd'hui, le sacrifice de l'un au profit de l'autre s'accepte plus difficilement. Un modèle «cumulatif» est davantage défendu. Mais, face aux exigences des univers professionnels, son essor est loin d'être assuré.

La relation entre vie professionnelle et vie familiale est un enjeu important si l'on se réfère aux nombreux débats qui occupent la scène publique et institutionnelle. Les enjeux qui la concernent sont à la fois individuels, familiaux, professionnels et sociétaux. L'impératif de cette articulation n'est bien entendu pas neuf. Ce qui a changé? Les conditions dans lesquelles les individus doivent combiner les exigences de ces deux dimensions et les modalités de cette combinaison. En effet, certaines évolutions et transformations contemporaines pèsent lourdement sur la relation travail-famille. Entre autres, l'entrée massive des femmes sur le marché de l'emploi et le développement d'une économie des ménages sur deux revenus, la croissance du nombre de familles monoparentales et la question sociale qu'elle pose, le vieillissement de la population et le problème de la prise en charge des seniors en perte d'autonomie, les recompositions de la famille, la flexibilité du travail et son intensification, la précarité de l'emploi,... Dans ce contexte, nombre de personnes ont à jongler avec des impératifs contradictoires. Elles se voient handicapées sur le marché du travail ou fragilisées quant à leur possibilité de s'engager dans une vie conjugale et parentale. Ou encore souffrent de ne pouvoir articuler de manière satisfaisante leurs diverses activités.

## Alternatif, exclusif ou cumulatif

La tension travail-famille est d'autant plus vive que l'ethos du devoir, qui a structuré le rapport au travail et à la famille dans la société industrielle, se délite dans la société post-industrielle au profit d'un ethos de l'épanouissement personnel. Il s'ensuit que l'idée du sacrifice de la vie familiale pour la vie professionnelle (ou inversement) s'accepte plus difficilement. Le défi est de taille. Il remet en cause l'alternative: «je me consacre surtout à ma vie professionnelle ou à ma vie familiale», renvoyant à la perspective d'un jeu à somme nulle où «ce que je gagne dans l'une, je le perds dans l'autre».

Les femmes ont fortement été affectées par ce modèle «alternatif» ou «exclusif». De manière sous-jacente, il tient pour admis qu'elles sont responsables de leurs enfants et que les exigences de la maternité limitent leur



Communauté européenne, 2007

Aujourd'hui, fini de choisir, travail et famille deviendraient compatibles. Mais cela reste un vrai défi.

performance en tant que travailleuses et favorisent leur engagement dans la sphère domestique. Les hommes sont, de leur côté, soumis aux pressions du travail avant toute chose, même s'ils voudraient plus être actifs sur la scène domestique et parentale en particulier.

À l'heure actuelle, un modèle «cumulatif» est davantage défendu, où l'investissement professionnel et l'investissement familial ne seraient pas incompatibles («l'un et l'autre»), ce qui pourrait se traduire dans une demande sociale en faveur d'une «société multi-active»<sup>1</sup>. Il en résulterait de nombreux effets bénéfiques tant en termes de bien-être des personnes et des enfants que d'égalité des chances ou de performance économique.

L'institutionnalisation d'un modèle «cumulatif» d'articulation travail-famille (ATF) se heurte cependant à différentes forces, dont une qui résulte de la logique du marché du travail. Comme l'écrit le sociologue allemand Ulrich Beck: «Le marché du travail exige la mobilité sans tenir compte des situations personnelles. Le couple et la famille exigent le contraire. [...] Le sujet du marché est l'individu seul, débarrassé de tout 'handicap' relationnel, conjugal ou familial».

Le credo de la «flexibilité» renforce cette logique. L'une des conditions sociétales du modèle «cumulatif» consiste par conséquent à élargir la marge de liberté des hommes et des femmes par rapport à la nécessité de vendre leur force de travail sur le marché pour atteindre des standards acceptables de vie. En d'autres termes, ils



ne doivent pas devenir des «boureux» du travail afin de pouvoir dégager du temps et de l'énergie (y compris psychique et affective) pour se consacrer à d'autres activités. Il s'agit d'une condition de «décommodification» ou de «démarchandisation» de la force de travail, à travers des dispositifs variés (par exemple: régulation du temps de travail, droit à des congés, minima sociaux et salariaux conséquents,...).

### Une affaire de femmes

Mais, même dans un contexte sociétal qui emprunte la voie de la démarchandisation relative et où différents soutiens institutionnels à la parentalité existent (congé de maternité, de paternité, parentaux, crèches publiques,...), le développement d'un modèle cumulatif est loin d'être assuré, notamment face aux exigences des univers professionnels dont les modes de régulation, les logiques de fonctionnement et les cultures ne sont manifestement guère massivement favorables à l'utilisation des mesures institutionnelles et aux initiatives extra-légales.

Ceci est particulièrement vrai à l'égard des hommes. Le milieu de travail est en effet un des facteurs qui pèsent sur l'implication des pères dans leur parentalité. En particulier, le père au travail manque encore de reconnaissance et de légitimité. Certes, comme Høgaard l'avance, l'introduction de congés légaux attachés à la paternité, accessibles ou destinés aux pères, favorise la reconnaissance du «working father», bien que l'image du «hard working male» continue à gouverner les milieux de travail. D'où la difficulté pour les pères d'utiliser ces congés.

— Prendre un congé de paternité ou de maternité? Ces mesures existent, certes, mais les réticences subsistent, en particulier pour les hommes.

Par surcroît, on trouve toujours dans les organisations d'aujourd'hui un style de gestion qui tient pour acquis que les responsabilités familiales restent une affaire personnelle extérieure à l'entreprise, voire une «affaire de femmes». Il en découle que lorsque des politiques dites de conciliation travail-famille existent dans les organisations, il semble que ce soit surtout les femmes qui y participent; les hommes souhaitent parfois y participer, mais craignent de faire l'objet d'une certaine réprobation, plus ou moins ouverte, de la part de leur milieu de travail.

### Une institution gourmande

En outre, un nouveau référentiel productif s'est diffusé ces dernières décennies dans les lieux de travail, référentiel prônant, au nom d'une plus grande efficacité, la flexibilité, la disponibilité, l'investissement personnel, la responsabilité et la prise d'initiatives de tous les travailleurs, y compris de ceux qui, antérieurement, étaient lus, dans la perspective taylorienne, comme de simples exécutants dégagés de la conception de leur travail.

Cet appel à l'implication peut s'opérer pour une large frange des employés, notamment à faible pouvoir de marché, sous la pression du chômage, de la menace de la précarité et des sanctions. Force est toutefois de constater qu'elle peut également résulter de la séduction des milieux productifs. Par exemple, dans son étude *The Time Bind*, judicieusement sous-titrée *When Work Becomes Home and Home Becomes Work*, la sociologue américaine Arlie Hochschild (1997) observe que les employés ne travaillent pas durement et de longues heures uniquement pour gagner plus d'argent mais aussi et peut-être surtout parce qu'ils aiment être au travail. Selon cette auteure, une nouvelle culture organisationnelle se développe, en particulier parmi les entreprises qui détiennent le leadership, où les travailleurs sont invités à être pleinement investis dans un travail en équipe à travers lequel ils se sentent à la fois valorisés et soutenus. Ainsi, ils s'engagent émotionnellement dans leur entreprise. Celle-ci est perçue comme le lieu de l'autonomie et de l'épanouissement alors que la famille devient un lieu plein de contraintes.

**L'entreprise est perçue comme le lieu de l'autonomie et de l'épanouissement alors que la famille devient un lieu de contraintes.**

Une chose est certaine, les lieux de travail se montrent exigeants et l'entreprise devient une institution gourmande («greedy institution») qui attend un investissement volontaire pouvant incorporer l'ensemble de la personnalité du travailleur. La famille étant elle aussi une institution gourmande, on peut s'attendre à une tension grandissante entre ces deux institutions.

1. À la société de travail (centrée sur l'activité travail) se substituerait une société multi-active, c'est-à-dire fondée sur une nouvelle division et combinaison des activités sans qu'aucune ne soit hégémonique ni réservée à l'un ou l'autre sexe.

## LE MOT POUR LE DIRE

Maurits Van Overbeke

# Travail

Quand Adam et Ève furent expulsés de l'Eden, on condamna le premier au *travail* de la glèbe à la sueur de son front, la seconde à l'enfantement dans la douleur. L'un et l'autre *travail* rappellent l'origine du mot, tout empreint de peine et de tourment, le *tripalium* latin, engin fait de trois pieux auquel on suspendait bœufs et chevaux pour les ferrer, et qui devint ensuite instrument de torture. D'emblée donc, le *travail* n'était pas la santé, mais le supplice. Le français s'en souvient, qui joint la peine au gagne-pain et fait souvent débiter la vie par le *travail* de la parturiente dans la salle du même nom. Pour évoquer la vraie besogne, le latin offrait deux autres mots : *labor* et *opus*. De l'un nous viennent *labeur*, *labourer*, *laboratoire*, de l'autre *opéra*, *opérer*, mais aussi *œuvre*, *ouvrier* et *ouvrage*. Merveilleuse langue, qui permet tantôt de travailler pour le bien-être des *ouvriers*, tantôt d'*œuvrer* pour celui des *travailleurs*, voire des classes *laborieuses* ! Et dont le *labeur* a déteint sur l'anglais, avec son (*New Labour*, parti dit *travailleuse*).

Les Anciens prisait peu le *travail manuel*, qu'ils considéraient comme indigne de l'homme libre. Ils l'abandonnaient aux esclaves et aux gens de peu, se réservant les arts et métiers, l'exploitation du sol, la gestion du patrimoine, voire le *travail* dit aujourd'hui *intellectuel*. Or, les *conditions de travail* étaient à l'époque souvent celles des *travaux forcés*, dont on n'a égalé ou dépassé la cruauté que bien plus tard, entre autres dans l'exploitation coloniale, la révolution industrielle et les camps d'extermination, conçus pour tuer par le *travail*.

Pour nommer la besogne, les langues germaniques ont préféré le terreau grec, où pousse la racine (*w*)*erg*, qui donne *werk*, *work*, etc. L'*ergon* grec, qu'on retrouve en français dans des mots savants comme *ergonomie*, ou dans *exergue* (litt. *hors- d'œuvre*) et *énergie*, ne visait pas tant l'activité que le résultat; c'était l'œuvre accomplie, la belle ouvrage. On trouve la même racine dans un autre instrument, non de torture mais de musique, l'*orgue*, qui est un *organe*, un moyen de production. Comme quoi, en français, ça *travaille* beaucoup. Quand ce n'est pas le menuisier qui *travaille* le bois, c'est le bois lui-même qui *travaille*. Et quand l'homme n'a pas de *travail*, ça le *travaille* ! Pour résorber le chômage, un président frais élu et émoulu promet de lui en donner. Et d'en donner encore plus à qui en a déjà. Gageons qu'il a du *travail* sur la planche ! Et voilà le *travail* ! ■

# TRAVAILLEURS - CHÔMEURS: préjugés des uns, mal-être des autres

Plus une personne consulte des offres d'emploi, répond à des annonces, rencontre des employeurs, plus sa santé mentale se détériore. Le regard d'autrui n'y est pas étranger. Ainsi stigmatisé, pas si simple de se refaire une santé.

Certaines conditions de travail portent en elles un potentiel délétère important. Une activité produite sous une pression temporelle ou mentale soutenue, un contrôle suspicieux exercé par des supérieurs, une exigence de flexibilité importante dans les horaires de travail, un soutien social insuffisant de la part des collègues,... autant de conditions qui sont sources de problèmes psychologiques (anxiété, baisse de l'estime de soi,...), de risques physiques (troubles du sommeil, de la sphère gastro-intestinale,...) ou de difficultés comportementales (consommation d'alcool, cigarettes,...). Ces liens entre travail et santé mentale font l'objet, depuis des décennies, de nombreux travaux empiriques et théoriques, révélant ce potentiel néfaste.

Mais ces difficultés ne sont pas l'apanage des seules situations de travail. La privation d'emploi est également porteuse de mal-être, comme le montre un large faisceau de données empiriques. En fait, elle est même plus délétère que ne le sont la plupart des conditions de travail. La mortalité des chômeurs, par exemple, qu'elle survienne par maladie ou par suicide, atteint un taux d'incidence plus élevé que chez les travailleurs.

Si le chômage produit des effets délétères sur la santé mentale et physique, on ne peut toutefois ignorer qu'existe également la causalité inverse, à savoir que l'accès à l'emploi est freiné par une santé mentale de moindre qualité. Ainsi, une faible estime de soi ou un niveau élevé de dépression constituent des antécédents significatifs au fait de se retrouver chômeur à l'issue des études. Corrélativement, les chômeurs ayant un niveau de santé mentale normal ont plus de chances que les autres de trouver un emploi.

Cependant, malgré le fait que ces deux types de causalité aient été empiriquement confirmés, ils n'occupent toutefois pas le même statut. En effet, plusieurs méta-analyses ont tenté de vérifier lequel était le plus puissant (par exemple McKee-Ryan, Song, Wanberg et Kinicki)<sup>1</sup>.



Ils plaident, de manière systématique, en faveur du fait que c'est le chômage qui provoque des problèmes de santé plutôt que l'inverse. Ceci signifie que la privation d'emploi est associée à une détérioration de la santé mentale et que l'accès à l'emploi est associé à son amélioration.

**C'est le chômage qui provoque des problèmes de santé et non l'inverse.**

De plus, plus la personne consulte des offres d'emploi, répond à des annonces, rencontre des employeurs potentiels et plus sa santé mentale se détériore. La recherche d'emploi, qui peut être considérée comme la démarche la plus pertinente et utile pour faire face au

— La recherche d'emploi est négativement corrélée à la santé mentale.



Reuters, Kristen Neumann

chômage, est en réalité négativement corrélée à la santé mentale. Ce résultat reflète probablement le caractère pénible de cette recherche et des rejets qui souvent s'ensuivent. Ces conclusions ont été mises en évidence au travers de nombreux indicateurs, qu'ils soient de nature psychologique, physiologique ou comportementale. Hommes et femmes, jeunes et âgés, personnes fortement diplômées ou peu: elles ne sont pas limitées à un groupe social particulier. De même, elles ne se restreignent pas non plus à l'une ou l'autre région mais concernent de nombreux pays du monde industrialisé. Et enfin, elles ne se sont pas démenties sur une période de près d'un siècle. La détérioration de la santé mentale sous l'effet du chômage constitue dès lors un phénomène très robuste, généralisable dans le temps et dans l'espace et présent dans tous les groupes sociaux.

Communauté européenne, 2007

Pour expliquer la puissance délétère des effets du chômage, les approches théoriques proposées épinglent à la fois le contexte de privation généralisé (privation financière et psychologique) dans lequel se trouve plongé l'individu au chômage et la difficulté à laquelle il est confronté dès lors qu'il s'agit de mettre en place les formes de résilience adéquates pour «se reconstruire» une santé mentale. Ce type d'analyse considère le chômage comme un événement surtout individuel; il néglige dès lors une part importante de la problématique, celle qui concerne la manière dont la société, dans son ensemble, perçoit les chômeurs, juge les raisons de leur privation d'emploi et évalue leurs efforts de réintégration professionnelle.

## Stigmatisé chômeur

Depuis les travaux de Goffman<sup>2</sup>, on sait combien le regard d'autrui, s'il est négatif, est source de discrédit et entraîne la marginalisation de celui qui en est la victime. Dans cette perspective, les effets du chômage seraient moins le résultat de processus individuels que la conséquence des représentations que la société s'est forgée à propos des chômeurs. Ceux-ci, dans la mesure où ils intériorisent la stigmatisation portée à leur égard, risquent d'être amenés à modifier la manière dont ils analysent eux-mêmes le contexte socio-économique, dont ils évaluent la place qu'ils occupent au sein de la société ou dont ils entrevoient des possibilités d'action. Cette perspective a constitué la clé de voûte de travaux menés depuis dix ans au Cerisis, le Centre de recherches interdisciplinaires pour la solidarité et l'innovation sociale (UCL)<sup>3</sup>. Ils s'enracinent dans l'idée qu'être chômeur signifie appartenir à un groupe social stigmatisé. Cette affirmation procède d'une série d'observations qui ont mis en lumière la nature stigmatisante de la condition de

— Les mesures d'activation des chômeurs se basent sur le principe que le chômeur est responsable de son non-emploi. Une telle approche néglige largement le contexte de pénurie d'emploi.



chômeur. D'abord, le fait d'être sans emploi prive la personne d'attributs parmi les plus valorisés de notre société: la possession d'un emploi et la reconnaissance du statut professionnel. De plus, cet état se trouve renforcé par le fait que lui sont associés des stéréotypes exclusivement négatifs. Ceux-ci, portés par la société dans son ensemble, concernent tant la sphère motivationnelle («les chômeurs sont fainéants»), que cognitive («ils sont incompétents») ou encore comportementale («et apathiques»). Enfin, la situation de chômage ouvre la porte à des comportements de discrimination et de rejet dans des domaines quotidiens tels que l'accès au logement, les prêts financiers ou les contacts avec les proches, les voisins ou les administrations publiques.

Le cumul de ces différents éléments se traduit, chez le chômeur lui-même, par le développement d'une identité sociale négative: d'une part, il se reconnaît membre du groupe des chômeurs mais, d'autre part, il considère cette appartenance comme pénible et source de honte. Il n'est, en effet, pas toujours simple de se convaincre que ces préjugés sont faux, que son groupe est disqualifié à tort. Même si le stéréotype n'est pas personnel, il atteint l'individu par le fait qu'il s'attaque à sa composante sociale. Autrement dit, une personne qui a le sentiment que son groupe est stigmatisé craint d'être jugée ou traitée sur la base des stéréotypes dont son groupe est la cible. Et dès lors de se sentir menacée sur le plan de son image personnelle et de celle de son groupe.

Cette menace n'est pas sans effets substantiels. Elle interfère avec le fonctionnement habituel de la personne en augmentant notamment son anxiété dans des

domaines en rapport avec le contenu du stéréotype. Exemple: en situation d'évaluation lors d'un test réalisé dans le cadre d'une embauche, le chômeur pourrait se dire «*Il ne faut surtout pas qu'on m'associe au cliché du chômeur*» et, pratiquant cette réflexion, il se distrait de sa tâche première et, d'une manière paradoxale, en arrive à confirmer le stéréotype dont il veut se démarquer.

### Effets contre-productifs

Une telle perspective peut constituer un outil d'analyse des politiques publiques mises en place en Belgique ou dans d'autres états occidentaux. Depuis quelques années, des mesures dites d'activation des chômeurs ont été largement développées. Elles se basent sur le principe que le chômeur est responsable de son non-emploi: il doit fournir la preuve qu'il met en place des démarches pour retrouver un travail et si son effort n'est pas jugé comme suffisant par l'Onem, il peut être sanctionné. Une telle approche du chômage néglige largement le contexte de pénurie d'emploi auquel se trouve confrontées de nombreuses régions d'Europe. Et surtout elle néglige le fait qu'en insistant sur la responsabilité du chômeur, elle augmente le sentiment de menace qui pèse sur lui et par là, elle risque de produire des effets contre-productifs sur le plan de l'insertion sociale et professionnelle.

1. McKee-Ryan, F. M., Song, Z., Wanberg, C. R., & Kinicki, A. J. (2005). Psychological and Physical Well-Being During Unemployment: A Meta-Analytic Study. *Journal of Applied Psychology*, 90, 53-76.

2. Goffman E. (1963), *Stigma : Notes on the Management of Spoiled Identity*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.

3. Lire Herman G. (2007), *Travail, chômage et stigmatisation: une analyse psychosociale*, Bruxelles, De Boeck.

## DÉBAT

# Allons-nous tous TRAVAILLER PLUS LONGTEMPS?

Reculer l'âge de la retraite? Non, pas en priorité, répond l'économiste Bruno Van der Linden. Il faudrait plutôt maintenir plus de travailleurs en emploi jusqu'à cet âge. Tout en pensant la seconde partie de carrière autrement, ajoute le sociologue Thibault Moulaert.

Pierre Reman: À l'horizon 2050, le coût du vieillissement se chiffrera à près de 6% du PIB. Jouer sur l'âge de la retraite, est-ce la meilleure façon de penser le problème?

Bruno Van der Linden: D'année en année, le Comité d'étude du vieillissement ne cesse de relever son évaluation du coût. Ce calcul n'est, en réalité, pas une simple question d'arithmétique; il dépend du comportement des personnes et des entreprises. De l'évolution de la population active et du nombre de chômeurs, par exemple. À l'UCL, l'IRES –l'Institut de recherches économiques et sociales– craint d'ailleurs que le Comité d'étude du vieillissement ne sous-estime le coût du vieillissement. Alors, par quels moyens y répondre? Je ne pense pas, même si je ne suis pas spécialiste, que nous puissions espérer réduire les dépenses en soins de santé ou les retraites. Tout le monde s'accorderait plutôt à affirmer

que les retraites sont relativement basses en Belgique. Donc, la tendance est –à tort ou à raison– de vouloir les relever. En termes de diminution des coûts ou d'augmentation des recettes, vu le poids de la fiscalité et de la parafiscalité dans notre pays, les marges de manœuvre sont donc limitées.

Maintenant, ceci ne veut pas dire que prolonger l'âge de la retraite soit la priorité. En effet, tant de gens quittent le marché du travail avant l'âge de 65 ans. Avant de déplacer cette «borne», l'idée serait plutôt de maintenir plus de travailleurs en emploi jusqu'à l'âge légal de la retraite. Ceci n'exclut pas de maintenir la possibilité d'un départ anticipé, pour autant que l'on donne des informations correctes sur les conséquences financières que celui-ci implique pour la collectivité. Pour maintenir plus de travailleurs en emploi, il faut en particulier agir bien avant la période de 55-60 ans: ménager des pauses dans les carrières, favoriser les réorientations permettrait, sans doute, que cette aspiration à quitter tôt le marché du travail soit, disons, atténuée.

**Thibault Moolaert:** En fait, la question «faut-il prolonger l'âge de la retraite?» mélange deux aspects: «faut-il prolonger les carrières?» et «faut-il reculer l'âge de la retraite?». Le Premier ministre sortant l'a dit d'emblée lançant

ce qu'il a appelé la «Conférence sur la fin de carrière»: l'âge de la retraite ne serait pas rehaussé. On irait donc vers des solutions pour maintenir les travailleurs âgés en emploi.

C'est là qu'en tant que sociologue, on mesure toute la complexité du problème: il ne suffit pas de vouloir que les gens travaillent pour qu'ils restent dans l'entreprise, faut-il encore qu'ils puissent y rester. À regarder la façon dont le travail se met en place et se vit pour les travailleurs, on se rend compte que, pour une grande partie des travailleurs âgés, il y a un réel désir de sortie. Les entreprises, elles, n'engagent pas massivement ces travailleurs vieillissants. Ainsi, alors que la FEB dit vouloir prolonger les carrières, dans les pratiques, on en est assez loin. Les syndicats, quant à eux, continuent à défendre les retraits anticipés et sont *a priori* peu enclins aux dispositifs de prolongation des carrières.

Bref, le vieillissement est-il seulement un problème budgétaire? Peut-être, faut-il aussi le penser autrement... Une approche intéressante serait, par exemple, de l'aborder comme quelque chose de positif, et non comme une défaite. Comment réfléchir positivement à la seconde partie de carrière, comment penser positivement la retraite? Pourquoi ne parvenons-nous pas à imaginer des sorties plus douces? Au-delà de l'emploi des seniors, le développement du secteur des services, en particulier aux personnes très âgées, ne doit-il pas être encouragé? Autant de pistes à explorer.

—  
Octobre 2005. Manifestation contre l'élévation de l'âge de la retraite à Bruxelles.



Reuters, Yves Herman

**Pierre Reman:** Entre les acteurs (gouvernement, syndicat, travailleur, etc.), le compromis paraît difficile. Or un problème comme celui-là nécessite certainement un consensus important. En particulier, pour que les politiques dites du vieillissement actif soient considérées comme un progrès plutôt que comme une régression sociale. Qu'en pensez-vous?

**Bruno Van der Linden:** C'est révélateur d'un hiatus entre les coûts et les bénéfices privés, d'une part, et collectifs c'est-à-dire globaux, d'autre part. Cet hiatus est inhérent au système des prépensions depuis qu'on les a inventées en Belgique peu après le premier choc pétrolier de 1974. Localement, pour une entreprise face à un ou plusieurs syndicats, les coûts et les bénéfices liés aux retraites anticipées sont tout à fait différents de ceux que ces retraites impliquent pour la collectivité. Ainsi, localement, on est incité à employer les retraites anticipées, même si collectivement, ce n'est pas le plus souvent souhaitable.

**Thibault Moolaert:** Ma position serait de dire, regardons le niveau local pour voir quelles difficultés posent cet hiatus. L'idée des comptes épargne-temps, par exemple, c'est-à-dire la possibilité d'accumuler des jours de congés payés ou de la rémunération pour l'utiliser à sa guise, théoriquement est séduisante mais, pratiquement, on constate que la FEB l'envisage uniquement pour responsabiliser davantage le travailleur, sans que les entreprises ne doivent déboursier plus. Le responsabiliser face au coût qu'il représente pour la collectivité, d'accord, mais comment responsabiliser également l'entreprise?



Reuters

Pourquoi un enseignant face à une population scolaire difficile devrait-il y rester jusqu'à 65 ans? On pourrait imaginer des carrières plus flexibles.

**Pierre Reman:** Par ailleurs, est-ce possible d'avoir des indicateurs applicables indifféremment à tous –aussi bien pour le carreleur, le professeur d'université ou l'infirmière,...- de la pénibilité au travail?

**Thibault Moulart:** Cette réalité est en vérité déjà prise en compte: il y a des sorties anticipées pour certaines catégories de travailleurs (le travail de nuit, par exemple). La difficulté est bien entendu de définir ces catégories dans la pratique. On pourrait toutefois imaginer des systèmes plus flexibles, en fonction de l'espérance de vie, des catégories socioprofessionnelles ou sociales ou de la durée de carrière plutôt que de l'âge.

**Bruno Van der Linden:** Une forme de réponse pourrait être une mobilité plus grande. Pourquoi un enseignant face à une population scolaire difficile devrait-il y rester jusqu'à 65 ans? Il pourrait glisser vers d'autres populations scolaires (ce qui se pratique déjà) ou exercer une autre profession, où un certain type de fatigue serait moins présent.

**Pierre Reman:** Ne manque-t-on pas d'imagination? La carrière semble conçue comme un bloc continu depuis l'entrée sur le marché du travail jusqu'à la retraite. Ne pourrait-on pas envisager des parcours moins linéaires?

**Thibault Moulart:** Effectivement, les acteurs manquent peut-être d'imagination... Quoiqu'il existe des exemples. L'idée de marché transitionnel du travail de Schmidt et Gazier en est un. Il se base sur des expériences concrètes de mobilité interentreprises en Allemagne. Une autre piste: la pluriactivité, qui induit une évolution entre différents statuts. Mais, gare aux inégalités. Xavier Gaullier oppose, à ce propos, le cadre retraité qui bénéficie d'une retraite agréable et mobile et, à l'inverse, le senior, obligé de travailler (en noir) pour avoir un complément à sa retraite peu élevée parce qu'il a eu, justement, une carrière chaotique. Autrement dit, les transitions sont-elles gagnantes pour tout le monde?

**Pierre Reman:** Ce dossier porte sur les transformations du travail. Reculer l'âge de la retraite, est-ce un problème lié à ces transformations ou, strictement, un problème démographique?

**Thibault Moulart:** Il est bien entendu lié aux transformations du travail, avec en toile de fond une transformation de la vision de travailleur. Il n'est plus «âgé» mais «vieillissant», considéré comme un travailleur potentiel.

**Bruno Van der Linden:** Il y a bien sûr une dimension démographique liée au vieillissement de la population et à une dénatalité. Mais, les emplois ont changé de nature au niveau technique et organisationnel ce qui induit aussi un problème de vieillissement du savoir-faire, dans un contexte, faut-il le rappeler, de 30 à 35 ans de chômage de masse dans la partie francophone du pays. **Propos recueillis par Alice Thelen**

**Pierre Reman:** En Flandre, les problèmes liés au vieillissement sont plus prononcés qu'en Wallonie. Certains considèrent, sur cette base, qu'il y a deux marchés du travail selon les régions. Faudrait-il dans ce cas régionaliser les politiques de l'emploi?

**Bruno Van der Linden:** À l'intérieur des compétences actuelles, les régions sont déjà capables d'agir avec une autonomie importante. Maintenant, si nous imaginons des dispositifs à l'échelle nationale qui maintiennent en emploi les travailleurs, les régions qui comptent le plus de travailleurs âgés en bénéficieront plus que les autres. On peut appliquer le même raisonnement aux dispositifs qui concernent l'emploi des jeunes. Je pense donc que des mesures au niveau fédéral peuvent être adéquates et elles induiront automatiquement une forme de transfert entre régions en fonction des tailles des populations concernées.

**Thibault Moulart:** C'est déjà partiellement le cas: la prépension, par exemple, est plus utilisée en Flandre qu'en Wallonie, particulièrement pour les hommes. Par ailleurs, on peut aussi penser que, si une région est concernée maintenant par ce problème, l'autre pourra profiter, en termes d'apprentissages institutionnels, de son expérience.

**Pierre Reman:** Face au marché de l'emploi en Wallonie et à Bruxelles, l'homme de la rue en vient à se dire 'à quoi bon discuter l'âge de la retraite, c'est du chômage des jeunes dont il faudrait se préoccuper'. Que lui répondriez-vous?

**Bruno Van der Linden:** À court terme, c'est vrai, le volume d'emploi étant donné, l'emploi que l'un a, l'autre ne l'a pas. Mais, à long terme, les analyses montrent qu'il n'y a pas de relation simple et claire entre le nombre de personnes qui se présentent sur le marché du travail (la «population active») et celui des personnes en emploi. Certains pays, en Amérique du Nord par exemple, ont longtemps laissé la porte grande ouverte à l'immigration. La population active y a crû fortement et l'emploi a suivi. Laisser la place aux jeunes en mettant les travailleurs âgés «au rancart», l'idée est pleine de bons sentiments mais elle ne tient pas la route à long terme.

# POUR ALLER PLUS LOIN...

## ... À L'UCL

### L'Institut des Sciences du Travail (IST)

Créé en 1951, cet institut propose une approche pluridisciplinaire des questions de travail et d'emploi. L'économie, le droit, la psychologie, la sociologie, la philosophie, la médecine sont mobilisés en vue d'analyser, dans leurs différentes dimensions, les pratiques de travail et les contextes institutionnels, sociaux et économiques dans lesquels elles s'inscrivent.

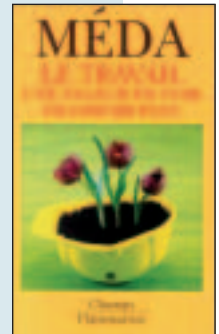
→ [www.uclouvain.be/trav](http://www.uclouvain.be/trav)

## ... DANS LES LIVRES

- Aballéa F., Lallement M., *Relations au travail, relations de travail*, Octarès, Toulouse, 2007.
- Beck V., *The braxe New World of Work*, Blackwell, Oxford, 2000.
- Castra D., *L'insertion professionnelle des publics précaires*, PUF, 2003.
- De Coster M., Pichault F., *Traité de sociologie du travail*, De Boeck, Bruxelles, 1994.
- El Akremi A., Nanteuil-Miribel (de) M., *La société flexible*, Eres, Paris, 2005.
- Ferreras I., *Critique politique du travail. Travailler à l'heure de la société des services*, Presses de Sciences Po, Paris, 2007.



- Herman G., *Travail, chômage et stigmatisation: une analyse psychosociale*, De Boeck, Bruxelles, 2007.
- Martuccelli D., *Grammaires de l'individu*, Gallimard, Paris, 2002.
- Méda D., *Le Travail, une valeur en voie de disparition*, Aubier, rééd. Champs-Flammarion, 1998.
- Paugam S., *Le salarié de la précarité, Les nouvelles formes de l'intégration professionnelle*, PUF, Paris, 2000.
- Périlleux T., *Les tensions de la flexibilité. L'épreuve du travail contemporain*, Desclée de Brouwer, Paris, 2001.
- Rifkin, J., *La fin du travail*, La Découverte, Paris, 1996.
- Taskin, L., Vendramin, P., *Le télétravail, une vague silencieuse: Les enjeux socio-économiques d'une nouvelle flexibilité*, PUL, Louvain-la-Neuve, 2004.
- Tilly L.A., Scott J.W., *Les femmes, le travail et la famille*, Petite Bibliothèque Payot, Paris, 2002.
- Vielle P., Pochet P., *L'État social actif: vers un changement de paradigme?*, P.I.E.- Pieter Lang, Bruxelles, 2005.



## ... SUR LE WEB

- L'Organisation internationale du travail: [www.ilo.org](http://www.ilo.org)
- La Direction générale emploi, affaires sociales et égalité des chances de la Commission européenne: [www.ec.europa.eu/employment\\_social](http://www.ec.europa.eu/employment_social)
- La Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail: [www.eurofound.europa.eu](http://www.eurofound.europa.eu)
- Le Service public fédéral emploi, travail et concertation sociale: [www.meta.fgov.be](http://www.meta.fgov.be)

Recevez chaque mois *Louvain Newsletter*, le complément électronique à la revue *Louvain*: [www.uclouvain.be/alumni](http://www.uclouvain.be/alumni)



**UCL**  
Université catholique de Louvain

Louvain  
Revue bimestrielle de l'Université catholique de Louvain.  
Ne paraît pas en août-septembre.  
Les articles signés n'engagent que leurs auteurs.

Louvain est une réalisation de la Direction du développement institutionnel et culturel de l'UCL (DIC), publiée sous la responsabilité du directeur en charge de la Communication.

**Louvain**  
Halles universitaires  
Place de l'Université 1  
1348 Louvain-la-Neuve  
[www.uclouvain.be/louvain](http://www.uclouvain.be/louvain)

**Directeur de la publication et éditeur responsable**  
Gabriel Ringlet  
**Directeur de la DIC**  
Patrick Tyteca

**Rédactrice en chef**  
Dominique Hoebeker  
[dominique.hoebeker@uclouvain.be](mailto:dominique.hoebeker@uclouvain.be)  
Tél. 010-47 81 02

**Rédactrice en chef adjointe**  
Alice Thelen  
[alice.thelen@uclouvain.be](mailto:alice.thelen@uclouvain.be)  
Tél. 010-47 92 94

**Secrétaire de rédaction**  
Julie Claus  
[julie.claus@uclouvain.be](mailto:julie.claus@uclouvain.be)  
Tél. 010-47 92 95

**Secrétariat**  
Michelle Mercenier-Hatert  
[michelle.hatert@uclouvain.be](mailto:michelle.hatert@uclouvain.be)  
Tél. 010-47 83 99

**Comité d'orientation**  
Pr Marc Lits, président  
Pr Vincent Blondel  
Pr Jean-Louis Dufays  
Pr Axel Gosseries  
Pr Jean-François Rees

Pr Frédéric Thys  
Pr Nathalie Delzenne  
Patrick Tyteca  
Dominique Hoebeker  
Alice Thelen  
Laurence Mundschauf (coordination des dossiers)  
Emmanuel Ugeux  
Julie Claus

**Collaborateurs**  
Benoît Robaye  
Virginie Stassen  
Rolande Vandemeulebroucke (photothèque)

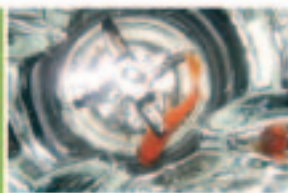
**Maquette et mise en page**  
[www.agencea3.be](http://www.agencea3.be)

**Imprimerie**  
Les Éditions européennes, Bruxelles  
Imprimé sur papier blanchi sans chlore

**Prix au numéro**  
4 €

**Abonnement à 5 numéros**  
20 € (Belgique)  
25 € (Union européenne)  
30 € (Reste du monde)  
Pour s'abonner: via le compte 340-1508534-28 [communication «abonnement Louvain»]  
Gestion des abonnements: Réginald Evrard, [reginald.evrard@uclouvain.be](mailto:reginald.evrard@uclouvain.be)  
010-47 91 75

**Photo de couverture:**  
Reporters,  
Benoît Decout/REA



Au cours de l'année 2007-2008, UCL Culture propose une saison sur le thème du corps inspirée par la plasticienne Catherine Keun, artiste en résidence à l'UCL

# LE CORPS

SAISON UCL CULTURE 2007-2008

#### SPECTACLE

**[P6-Z]s**

de Didier Laloï et  
Pascal Chardome

**Lundi 27 septembre 2007**

Louvain-la-Neuve  
Aula Magna / 20h30

#### APRÈS-MIDI LITTÉRAIRE ET POÉTIQUE

**Le Cantique des  
Cantiques**

**Samedi 26 novembre 2007**

Louvain-la-Neuve  
Ferme du Biéreau  
15h - 18h30

Spectacle « Le Cantique  
des Cantiques » mis  
en scène par Hélène  
Theunissen à 20h30

#### EXPOSITION

**Corps à corps**

**Du 20 février au  
7 mars 2008**

Louvain-la-Neuve  
Forêt des Halles

#### JOURNÉE D'ÉTUDE

**Clôture du séminaire  
Artiste en résidence**

**Jeudi 8 mars 2008**

Louvain-la-Neuve  
Ferme du Biéreau

#### BIENÊTRE

**Compagnie As Palavras**

**Jeudi 8 mars 2008**

Louvain-la-Neuve  
Ferme du Biéreau / 20h30

#### EXPOSITION

**Photographies sur  
le thème du corps**

par l'atelier d'écriture  
photographique de l'UDA  
**Du 3 au 17 juin 2008**

Louvain-la-Neuve  
Forum des Halles

**CYCLE DE CONFÉRENCES  
Le don d'organes  
en questions**

**Les mardis 3, 10  
et 24 octobre 2007**

Woluwe Saint-Lambert,  
Faculté de médecine,  
auditorium central E,  
17h - 19h

#### CONCERT

**West Side Story et  
Porgy & Bess**

par le Chœur de  
Cecilia

**Samedi 27 décembre 2007**

Louvain-la-Neuve  
Aula Magna / 20h

#### CONCERT

**Membra Christi nostri  
Oratorio de Dietrich  
Buxtehude**

par la Chorale  
universitaire de  
Louvain

**Mardi 18 mars 2008**

Louvain-la-Neuve  
Théâtre Jean Vitor



UCL CULTURE

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS > 010 47 36 47 > [www.uclouvain.be/culture](http://www.uclouvain.be/culture)