



## Entreprise Pierre-Yves Gomez La valeur travail, trou noir de la finance



Une large part des sciences économiques et de gestion estime que la valeur économique est produite par le travail humain. Que ce soit pour l'exploiter ou pour le valoriser, l'économie organise une circulation de richesses dont la source est le travail.

Or tout travail comprend trois dimensions : il est subjectif, objectif et collectif. Subjectif car il est réalisé par des personnes, selon leurs capacités, leur tempérament et leur dignité ; objectif dans la mesure où il produit quelque chose de nouveau, un objet ou un service qui entre dans la circulation économique ; collectif enfin, car tout travail individuel se combine nécessairement avec celui d'un autre pour que les objets produits puissent circuler.

Au cours de l'histoire, les entreprises ont fait varier l'équilibre de ces trois dimensions. Depuis deux décennies, la financiarisation des organisations a généralisé sa propre lecture de la création de valeur par le travail en hypertrophiant la dimension objective.

On identifie ainsi la valeur économique que produit le travail par un montant quantifiable d'objets. Les organisations ont donc développé une comptabilité sophistiquée pour traquer les quantités de biens fabriqués ou les nombres d'actes de service réalisés, afin d'en déduire la création

de la valeur économique. Chargée d'établir l'objectivité et la transparence des calculs, une bureaucratie financière a pu gouverner les entreprises en établissant que la valeur est maximisée quand le travail, vu comme purement objectif, atteint les cibles mesurables qu'on lui prescrit.

### Un fossé s'est creusé

En contrepartie, les dimensions subjectives et collectives du travail ont été atrophiées. Pour la bureaucratie financière, le salarié importe moins en tant que personne que par le rôle qu'il joue dans l'organisation qui l'emploie. En effet, la flexibilité des entreprises et des marchés le rend potentiellement interchangeable. Aussi, la dimension subjective de son travail est réduite à prouver inlassablement qu'il est toujours la bonne personne à la bonne place en produisant ce qu'on lui demande de produire (ou davantage).

De la même manière, la dimension collective a été découragée par les rémunérations individualisées en fonction des résultats. Celles-ci survalorisent les stratégies individuelles au détriment de la part collective dans la production de valeur.

Par un coûteux détour, on a dû alors inventer des managers spécialisés (de projets, de proximité, etc.) pour réintroduire de la collaboration et du dialogue dans

des organisations exacerbant les intérêts individuels.

L'hypertrophie de la dimension objective du travail a intensifié les rythmes, tant dans l'industrie que dans les services privés et publics, au grand bénéfice de la productivité. Mais la création de valeur par le travail ne se réduit pas à cela, et un fossé s'est creusé entre le travail valorisé abstraitement par la bureaucratie financière, et celui que les salariés effectuent en réalité, ce qu'Yves Clot appelle « le travail réel » (*Le Travail à cœur*, 2010).

Or, l'atrophie des dimensions subjective et collective épuise la ressource humaine. Les symptômes sont apparus dès la fin des années 1990 avec l'accroissement de l'infidélité ou la démobilisation des salariés, puis avec la question de la santé au travail et des risques psychosociaux.

La dépression économique actuelle montre que nous sommes au bout de cette logique contre-productive. Elle appelle de nouvelles grilles pour lire la création de valeur par le travail en tenant mieux compte de ses trois dimensions. Il faut désormais « définanciariser » les organisations. ■

**Pierre-Yves Gomez** est professeur à l'EM Lyon, directeur de l'Institut français de gouvernement des entreprises et président de la Société française de management