

## RTT et Conditions de Travail dans les Secteurs Financiers



**Alpha Études**

19 rue Fauchier  
13002 Marseille

Tel : 04 91 14 81 30

Fax : 04 91 14 81 31

**Synthèse**



Alpha Etudes – centre d'études économiques et sociales du Groupe-Alpha –, en collaboration avec la fédération CGT des secteurs financiers, a lancé une enquête concernant « la RTT et les conditions de travail » dans les banques et assurances. Il s'agissait de relever le discours des salariés sur la RTT et l'évolution de leurs conditions de travail, discours structuré par leur vécu au travail.

Un questionnaire d'une quinzaine de pages a été élaboré par Alpha Etudes à partir de l'expérience du Groupe-Alpha en matière de RTT dans les secteurs financiers et d'une enquête dirigée par la DARES, « RTT et modes de vie »<sup>1</sup>. Le questionnaire a été distribué au début de l'année 2003 par des adhérents de la CGT aux salariés des banques et assurances dans leur plus grande diversité.

Cette synthèse résume les résultats de l'enquête : pour plus de détails dans l'analyse se reporter au rapport complet.

## 1. Profil de l'échantillon d'enquête

Le **taux de retour de 36 %** est satisfaisant : nous disposons de 476 réponses ce qui est suffisamment significatif pour mesurer de manière générale les avis des salariés des secteurs financiers<sup>2</sup>.

	Nb de questionnaires distribués	Nb de réponses	Taux de retours
Banques	889	304	34,2%
Assurances	424	172	40,6%
Total	1313	476	36,3%

- L'échantillon regroupe de manière équilibrée des salariés des grandes sociétés d'assurance et de grands établissements ou réseaux bancaires à Paris et en province. Y échappent donc en partie les assurances plus spécialisées et les banques d'Affaires.

### Alpha Études

19 rue Fauchier

13002 Marseille

Tel : 04 91 14 81 30

Fax : 04 91 14 81 31

<sup>1</sup> Cf. Estrade Marc-Antoine et Méda Dominique (DARES), « Les effets de la réduction du temps de travail sur les modes de vie : qu'en pensent les salariés un an après ? », *Premières Synthèses*, n° 21.1, Mai 2001 (accessible sur le site internet du ministère du travail). Dans cette enquête, 1618 salariés ont été interrogés en administration directe entre fin 2000 et début 2001.

<sup>2</sup> Les secteurs financiers comptent environ 600 000 salariés.



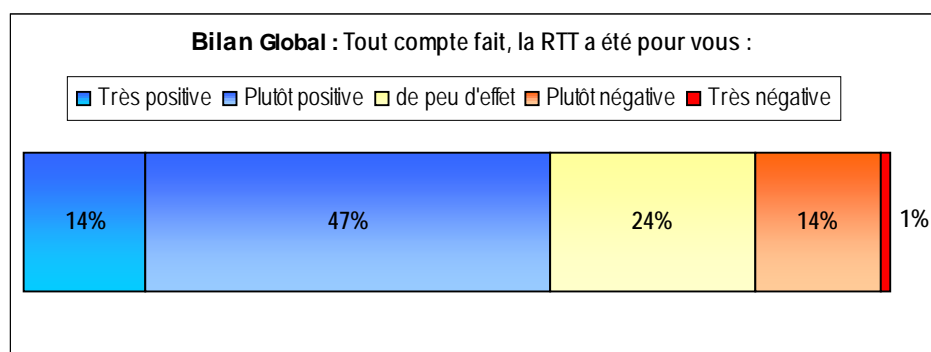
- Les caractéristiques sociales de l'échantillon sont assez proches des réalités connues des secteurs financiers (âge, sexe, métiers, etc.)
- La structure de l'échantillon présente 25 % de cadres dans un secteur qui dénombre un taux d'encadrement proche de 30 % en moyenne.
- Le biais syndical lié au mode de distribution n'a pas été entièrement évité puisqu'un quart des salariés interrogés déclare être syndiqué (les estimations de l'implantation syndicale dans les secteurs financiers indiquent un taux de syndicalisation de l'ordre de 10%). Cependant, on constate peu de différences entre les réponses des syndiqués et celles des non-syndiqués : le biais existe mais il n'influence qu'à la marge les résultats de l'enquête.

## 2. La RTT largement plébiscitée par les salariés

### Bilan global de la RTT : Une majorité d'appréciations favorables

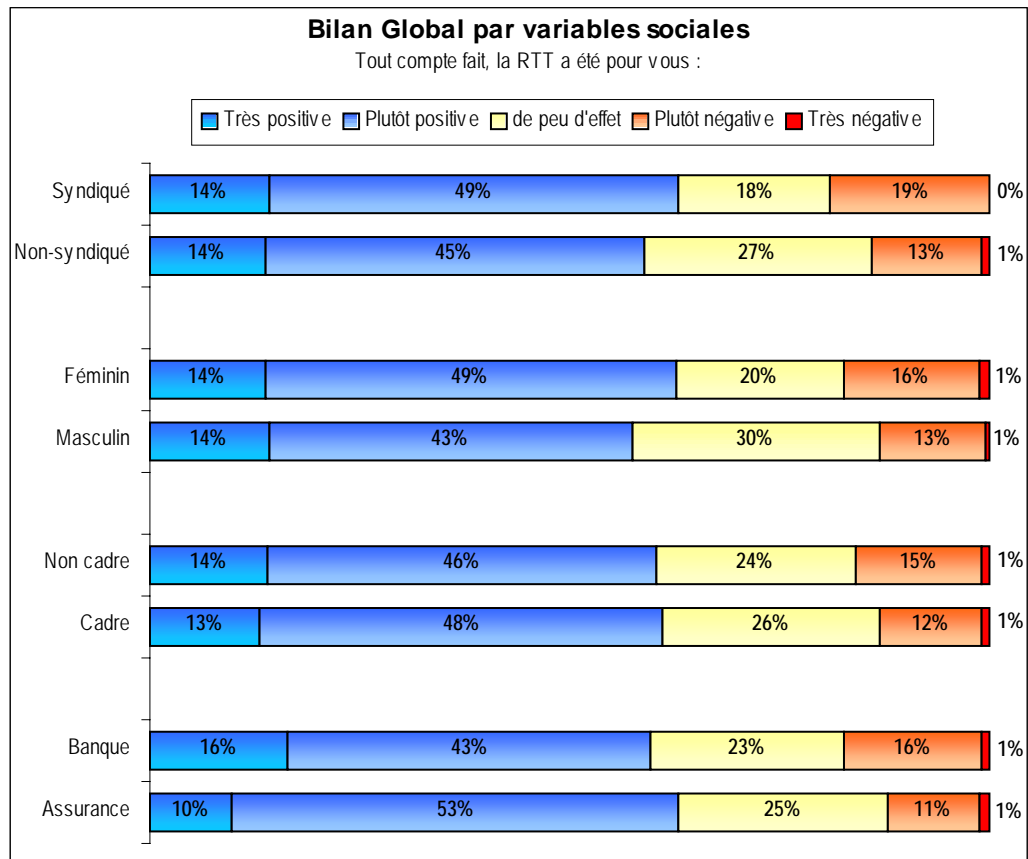
Le premier enseignement de cette enquête est le plébiscite remarquable de la RTT :

- Les salariés des secteurs financiers se prononcent en majorité favorablement (61%) à la mise en œuvre de la RTT dans leur établissement.
- Seuls 15% des salariés se disent insatisfaits.
- Près d'un quart enfin considère que la RTT a entraîné globalement « peu d'effet ».



## Des variables socioprofessionnelles peu discriminantes

Les croisements du bilan général avec les différentes variables sociales et socioprofessionnelles ne montrent pas de tendance nette permettant de reconnaître des déterminants sociaux qui différencient l'appréciation de la RTT.



On relève seulement une tendance à un avis plus tranché des femmes par rapport aux hommes, des syndiqués par rapport aux non-syndiqués.

Les variables sociales et professionnelles ne sont donc pas des caractéristiques qui pèsent sur l'appréciation de la RTT. Dans le même sens, on ne distingue pas de déterminants sociaux significatifs sur les questions concernant les conditions de travail. Il n'existe pas dans notre échantillon de profil social type et ni le sexe, ni l'âge, ni l'appartenance syndicale, ni le statut, etc. ne déterminent des tendances particulières.

C'est une première information importante qui remet en débat un certain nombre de présupposés sociaux et déterministes souvent à l'origine des modèles organisationnels dans les entreprises, en particulier dans les secteurs financiers. Cela mériterait un

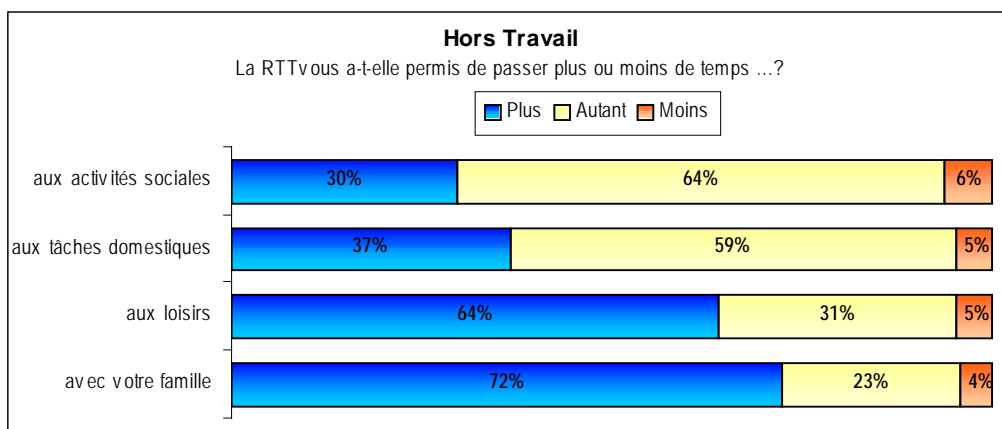
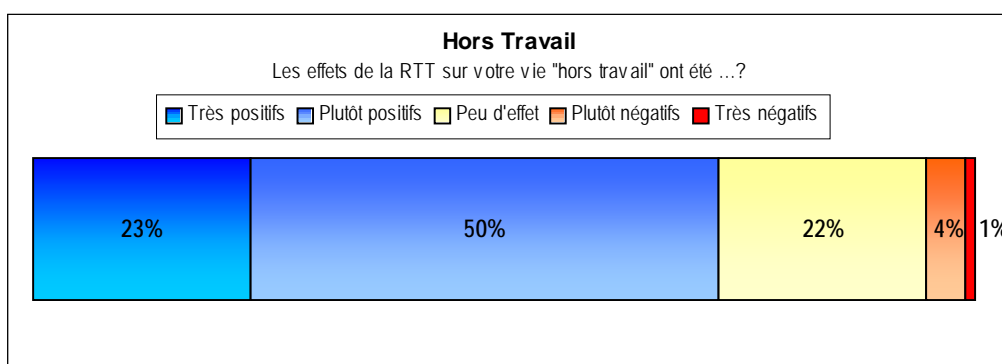


approfondissement quand on compare ces résultats à ceux d'autres études soulignant une appréciation plus forte de la RTT dans les catégories sociales les plus élevées, distinction sociale d'autant plus net chez les femmes<sup>3</sup>.

## Le bilan « Hors Travail » très positif sans surprise

Les salariés interrogés sont quasiment unanimes sur le bilan « hors travail » : les trois quarts des salariés considèrent que la RTT a eu un impact positif sur leur vie privée, 22% peu d'effet et 5% sont insatisfaits.

Comme précédemment, on ne distingue pas de différences dans les réponses en fonction des caractéristiques sociales des individus.



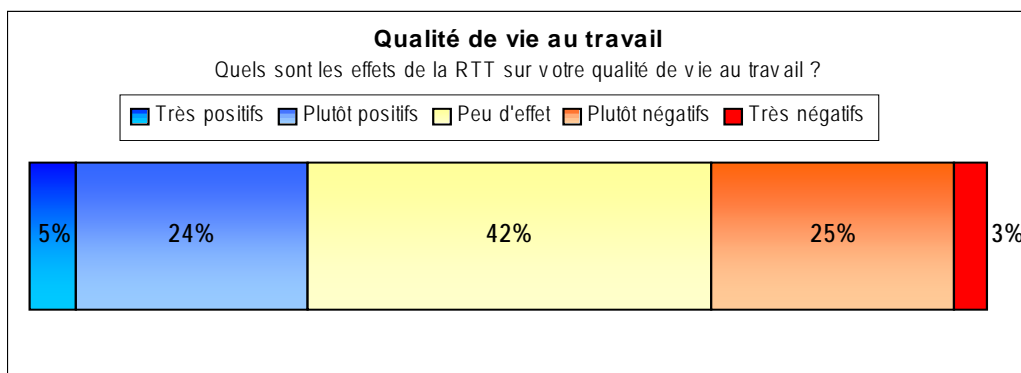
<sup>3</sup> Cf. notamment l'enquête de la DARES



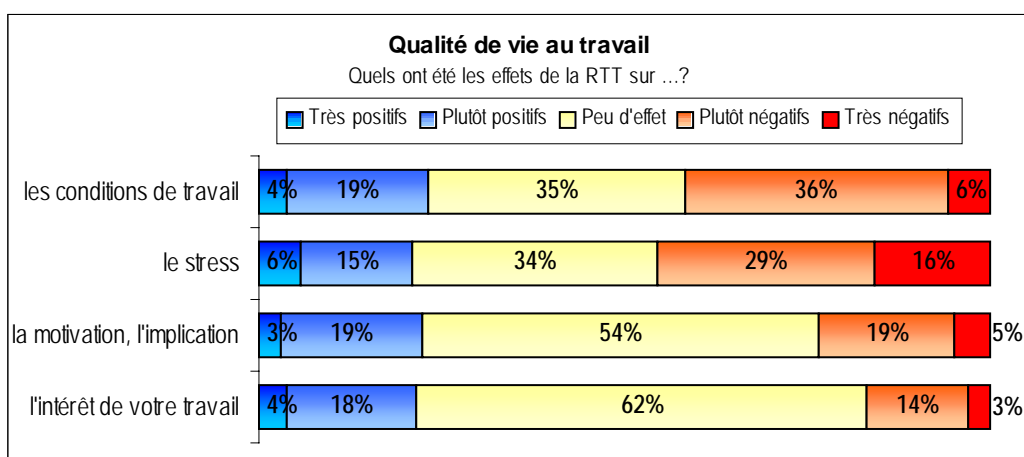
## Peu d'impacts sur la qualité de vie au travail ?

Les réponses aux questions concernant l'impact de la RTT sur la qualité de vie au travail laissent apparaître des éléments parfois paradoxaux.

- Parmi les trois bilans généraux demandés, celui sur la qualité de vie au travail est le plus sévère puisque, à parts égales, 28% des salariés considèrent que la RTT a eu un impact négatif sur la vie au travail et 29% un impact positif.
- Dans ce bilan, près de la moitié des personnes interrogées considèrent que la RTT a eu « peu d'effet » alors qu'en même temps elles relèvent une augmentation du stress et une dégradation des conditions de travail.

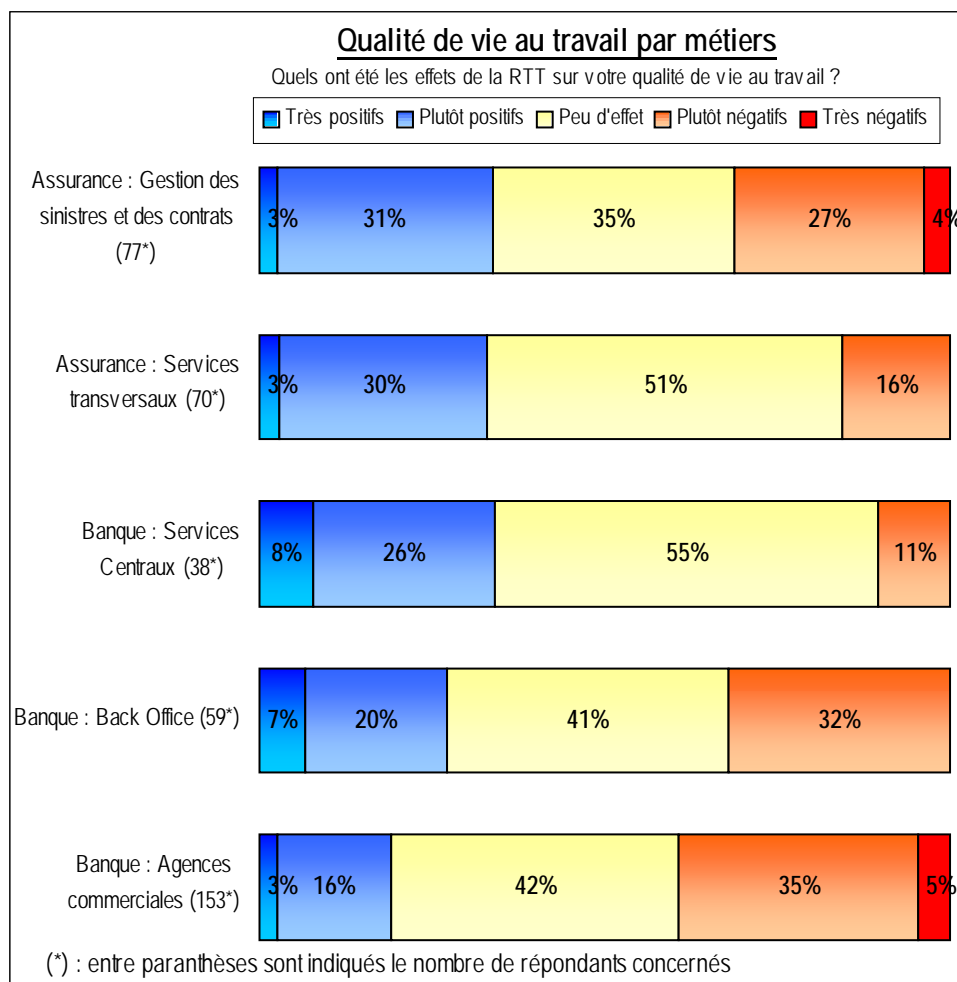


Les éléments les plus négatifs relevés par les salariés enquêtés sont à rechercher du côté des conditions de travail et plus particulièrement du « stress » au travail.



## Des distinctions tendanciellees par métiers

Si, comme nous l'avons vu, les variables sociales ne déterminent pas une typologie des degrés d'appréciation de la RTT d'un point de vue général, les métiers exercés par les salariés interrogés sont par contre plus différenciés dans leur appréciation de la qualité de vie au travail.



On note des tendances indicatives<sup>4</sup> :

- une tendance assez forte des salariés des agences commerciales à porter une appréciation plus négative que les salariés des autres métiers : 40% d'avis négatifs sur la qualité de vie au travail. Pour la plupart des points abordés dans l'enquête, les salariés des agences commerciales sont ceux qui évoquent le plus de difficultés : phénomènes d'intensification du travail, de pression des objectifs, de dépassements d'horaire, etc.

<sup>4</sup> Ici, la prudence d'interprétation des résultats est de rigueur concernant les métiers dont les effectifs d'échantillon sont les plus réduits.



- les salariés des back office et des services commerciaux hors agences sont proches de la moyenne
- Les salariés des services centraux (tous les métiers transversaux de type RH, informatique, logistique, ...) sont ceux pour qui la RTT semble le moins impacter la qualité de vie au travail
- Les services de gestion des contrats et de gestion des sinistres montrent un avis assez tranché (moins de « peu d'effet » que la moyenne) et sont partagés en trois groupes numériquement équivalents : un tiers d'avis positifs, un tiers de peu d'effet, un tiers d'avis négatif. Ces métiers mériteraient une étude plus approfondie pour mieux comprendre les enjeux et les problématiques du temps de travail et des conditions de travail.

## **Articulations des appréciations**

Si l'on regarde de plus près les articulations des réponses aux trois niveaux d'analyse proposés qui structurent l'appréciation de la mise en place de la RTT, on constate que :

- l'appréciation générale est tirée vers le positif par un avis positif concernant le « hors travail ». La majorité des salariés interrogés sont satisfaits de la mise en œuvre de la RTT essentiellement grâce à la dimension positive de l'impact de la RTT sur la vie privée autour d'une idée que l'on retrouve fréquemment dans les commentaires : la RTT est une bonne mesure car elle permet de passer moins de temps en situation de travail.
- L'appréciation générale est tirée vers le négatif par un avis négatif concernant la qualité de vie au travail. Une minorité est en effet insatisfaite car la RTT s'inscrit dans un contexte de dégradation des situations de travail.

On pourrait résumer l'opinion moyenne des salariés interrogés de la manière suivante :

***La RTT est largement appréciée par les salariés des secteurs financiers, en grande partie parce qu'elle leur permet de passer moins de temps dans des situations de travail dégradées.***



### 3. Des salariés peu impliqués dans la préparation de l'accord de la RTT

Il semble en premier lieu que le degré d'implication des salariés a été moindre dans les secteurs financiers par rapport aux autres secteurs d'activité : 49 % des salariés interrogés déclarent que leur avis a été pris (dans l'enquête de la DARES, 76% des salariés interrogés déclarent qu'ils ont été consultés pendant la préparation de l'accord).

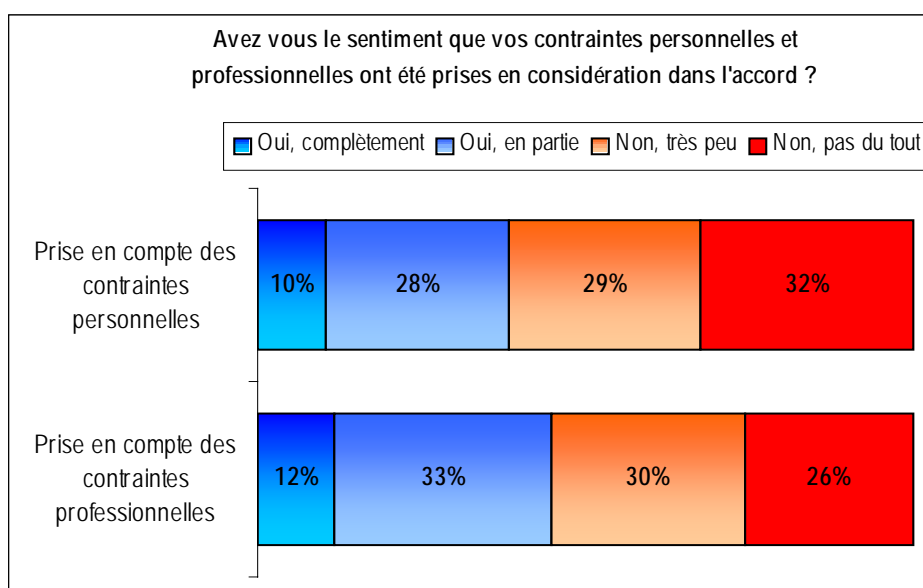
#### A t'on pris votre avis au moment de la préparation de l'accord ?

	Effectifs (*)	%	Dares
Oui	195	49%	76%
Non	199	51%	24%
Total	394	100%	100%

(\*) NB : sont retenus ici les salariés d'au moins 3 ans d'ancienneté supposés présents lors de la négociation de la RTT

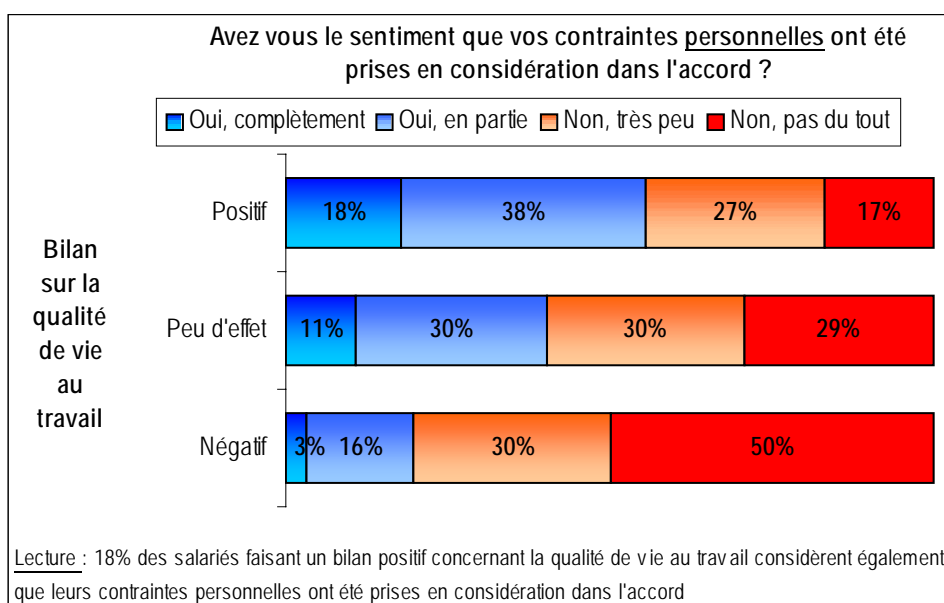
Par ailleurs, un élément particulièrement net relevé dans l'enquête est la faible visibilité des salariés tant des négociations de la RTT que du positionnement des organisations syndicales sur le sujet. Le plus souvent ils ne savent pas quelles sont les organisations syndicales qui ont signé, ou non, l'accord RTT ; ils savent peu si l'accord incluait des créations d'emploi ou non, etc...

La faiblesse de la consultation des salariés interrogés se traduit par un sentiment majoritaire de non-prise en compte de leurs contraintes personnelles et professionnelles dans les modalités retenues dans les accords :



## Les liens entre la préparation de l'accord et l'appréciation générale de la RTT

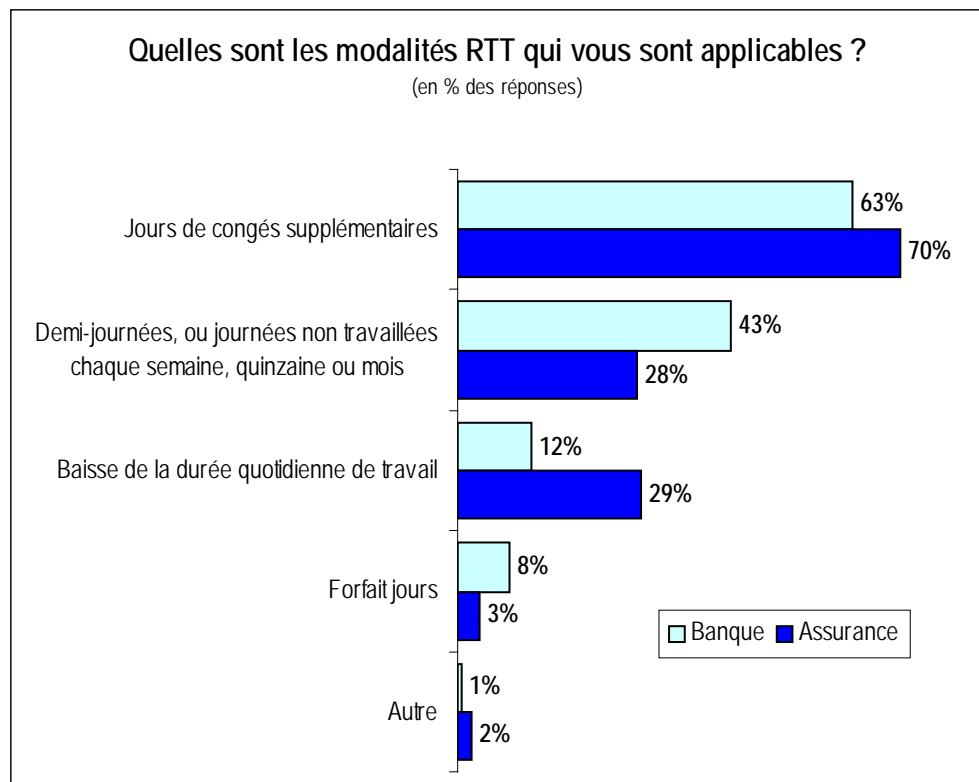
On constate des liens évidents entre le sentiment qu'ont les salariés de la prise en considération de leurs contraintes et leur point de vue concernant l'impact de la RTT sur la qualité de vie au travail : plus les salariés ont le sentiment que leurs contraintes personnelles et professionnelles ont été prises en considération dans l'accord, plus elles considèrent que la RTT a eu des impacts positifs sur leur qualité de vie au travail.



## 4. Organisation du temps de travail

### Des modalités assez homogènes

Dans les services financiers les **modalités de RTT** mises en place sont diverses mais favorisent nettement les formules de jours de congés supplémentaires (réguliers ou non) plutôt que la réduction de



la durée quotidienne de travail.

### Un compte épargne temps fréquent mais peu utilisé

- Le **compte épargne temps** a été fréquemment intégré dans les accords (80% des salariés interrogés) mais, en pratique, n'est pas utilisé massivement par les salariés (62% des salariés déclarant disposer d'un CET n'ont pas épargné un seul jour dans l'année).

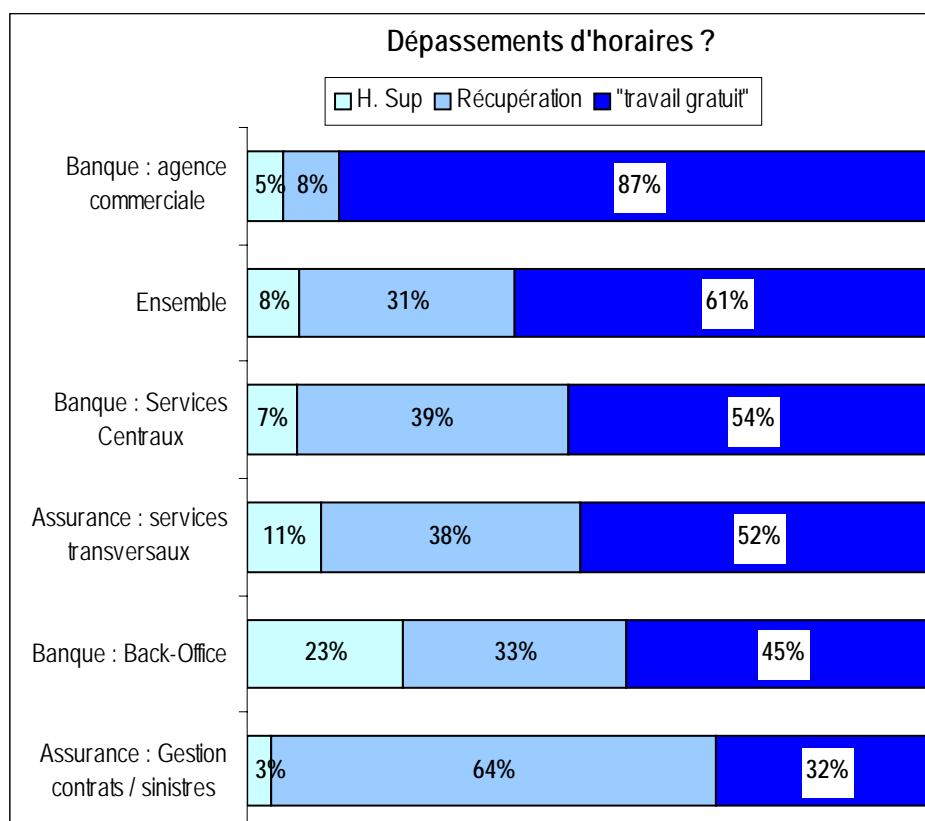


## Combien de jours avez-vous « épargné » dans l'année écoulée ? (en % des salariés disposant d'un CET)

	Banque	Assurance	Ensemble
Aucun jour	65%	56%	62%
1 à 3 jours	16%	20%	18%
4 à 6 jours	10%	16%	12%
plus de 6 jours	9%	8%	9%
Total	100%	100%	100%

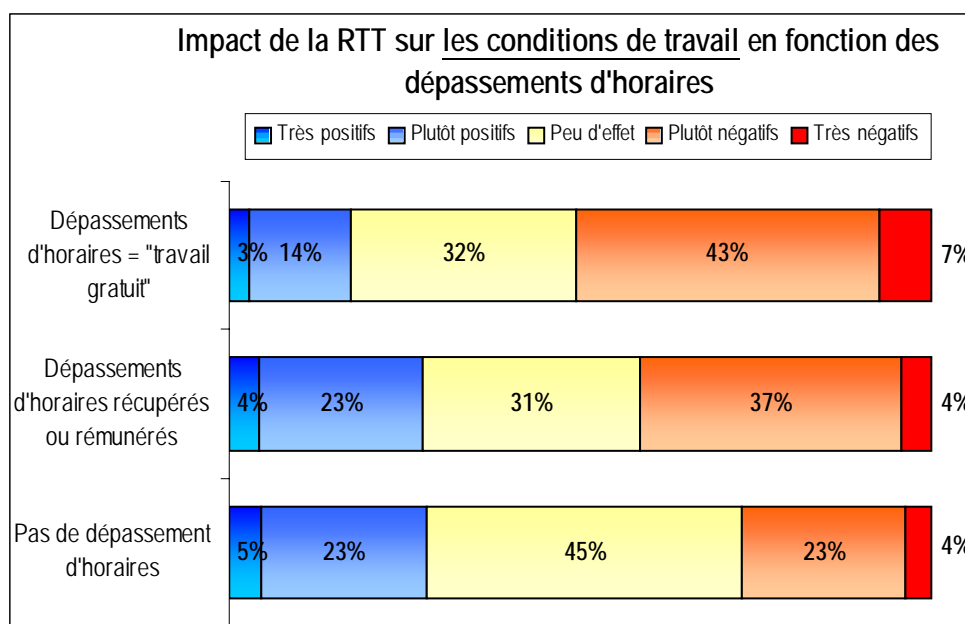
## Des écarts entre le temps de travail prévu et le temps de travail effectif

- L'enquête révèle enfin qu'il existe un écart important entre le temps de travail tel qu'il est prévu par les modalités et le temps de travail réellement effectué. En effet, 76% des salariés interrogés déclarent des dépassements d'horaires. Le plus souvent, ces dépassements ne sont ni rémunérés en heures supplémentaires, ni récupérés en temps libre et constituent ce que l'on peut appeler du « **travail gratuit** » (évoqué assez massivement par les salariés des agences commerciales bancaires). Les salariés déclarant effectuer du « travail gratuit » en estiment la durée à 3 heures par semaine en moyenne.



Par ailleurs, les modalités de mise en œuvre de la RTT ne semblent pas influencer la satisfaction ou l'insatisfaction de la RTT et il n'y a pas de modèle qui puisse s'affirmer, aux yeux des salariés, meilleur ou moins bon qu'un autre. Il est vrai que les modalités retenues dans les secteurs financiers sont essentiellement des jours de congés (réguliers ou non) et que la réduction de la durée quotidienne du travail, dont on sait par ailleurs qu'elle est moins appréciée par les salariés, est ici rare ou couplée avec des jours de congés.

Par contre, la réalité du temps de travail effectif détermine de manière forte l'opinion des salariés : les salariés soumis à des dépassements d'horaires sont plus nombreux à considérer que la RTT



s'est traduite par une dégradation des conditions de travail.

Cette tendance s'affirme pour les salariés soumis à des dépassements d'horaires, même quand ils sont récupérés en temps libre ou rémunérés en heures supplémentaires (soulignant le peu d'écho à l'adage « *travailler plus pour gagner plus* » dans les secteurs financiers) ; la tendance est encore plus marquée pour les salariés soumis au « travail gratuit » (en réalité, dans les secteurs financiers, il s'agit, le plus souvent, de « *travailler plus, sans gagner plus* »)

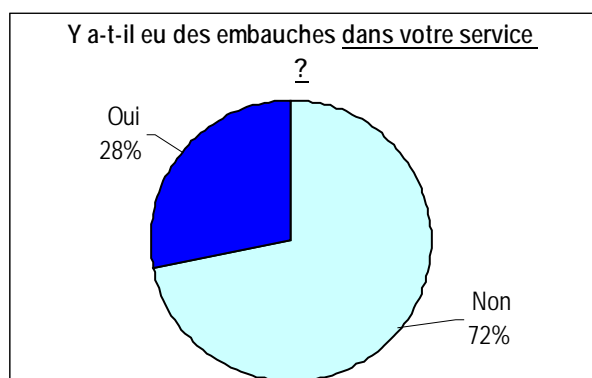
Avec les données dont nous disposons dans cette enquête nous ne pouvons déterminer si la RTT amplifie la pratique du « travail gratuit » dans les secteurs financiers. Nous pouvons tout de même supposer que le « travail gratuit » existait déjà avant la mise en place de la RTT et émettre l'hypothèse que la réduction du temps de travail a bien eu lieu, mais sur la base d'un temps de travail effectif dépassant les 39 heures à l'origine.



## Peu de créations d'emplois

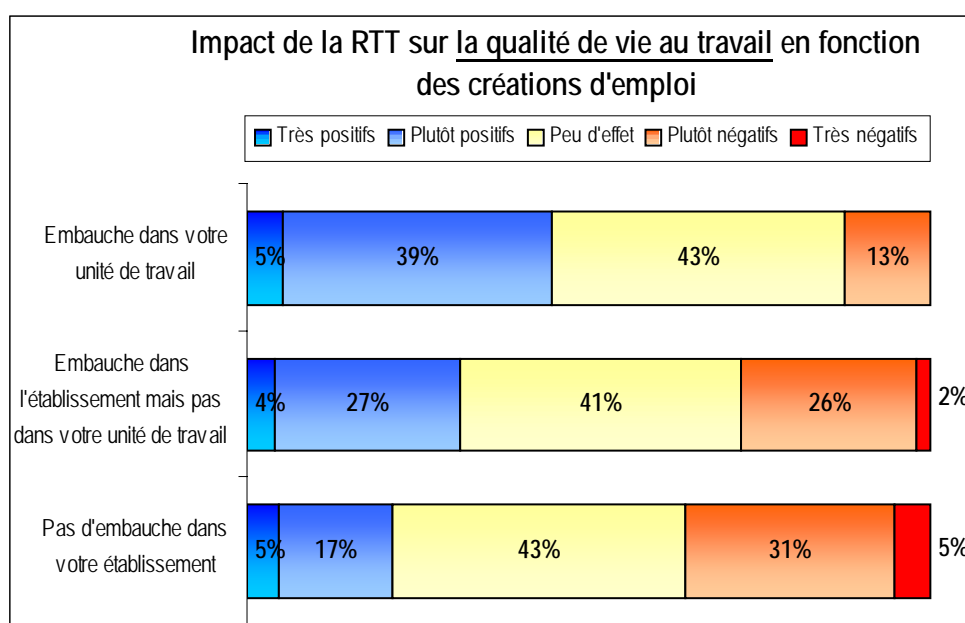
Avant tout, 45 % des salariés interrogés déclarent qu'il y a eu des embauches dans leur établissement, 55 % qu'il n'y en a pas eu ce qui apparaît assez faible par rapport aux autres secteurs d'activité. Seuls 28% des salariés interrogés déclarent que leur propre équipe de travail a été renforcée suite à la RTT.

Pour comparaison, dans l'enquête de la DARES, 50% des salariés interrogés déclarent que les effectifs de leur propre service ont augmenté contre 28% dans notre échantillon.



Enfin près des deux tiers des salariés (64%) ont le sentiment de travailler en sous-effectif dans notre échantillon ; un tiers considère qu'il travaille en effectif suffisant.

L'emploi, et le renforcement des équipes de travail au niveau le plus proche, est donc un des facteurs essentiels à l'amélioration de la qualité de vie au travail et des conditions de travail.

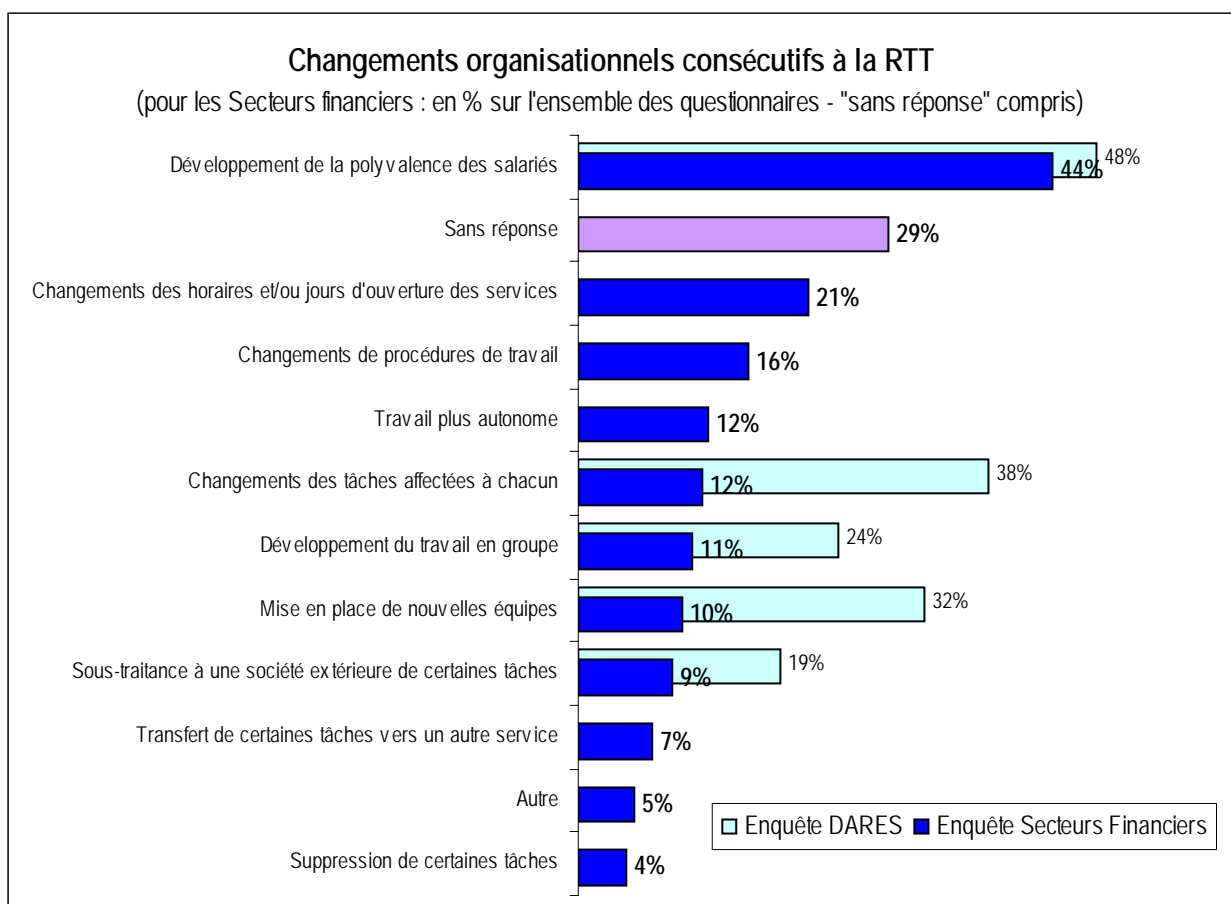


On le comprend bien, une réduction du temps de travail opérée avec peu de création d'emploi et peu de changements organisationnels se traduit, à même charge de travail, quasi mathématiquement par une intensification du travail.

## Peu de changements organisationnels

A défaut de création d'emplois, on peut penser que des mesures de transformation des processus de travail et de son organisation permettraient de soutenir l'effort de productivité des salariés nécessairement augmentée. Cependant on relève peu de changements organisationnels d'ampleur dans les secteurs financiers.

Les changements organisationnels sont essentiellement dirigés vers l'individualisation des contraintes, et la prise en charge de l'intensification du travail par les salariés eux-mêmes, à travers notamment une demande accrue de polyvalence (44% des salariés interrogés).



La faiblesse des changements organisationnels et l'individualisation des contraintes laisse penser que dans les secteurs financiers, la RTT a été introduite dans une logique du « débrouillez-vous ». Cela se traduit par des dysfonctionnements remarqués par les salariés essentiellement dans la gestion des aléas, de l'imprévu : les situations de travail plus tendues ne disposent plus de marge de souplesse pour faire face aux éléments imprévus des activités travail.

Paradoxalement lorsque des changements organisationnels ont été mis en œuvre avec la RTT, ils n'ont pas limité les difficultés vécues par les salariés. Bien au contraire, les salariés indiquant le plus de changements organisationnels sont également les plus insatisfaits des impacts de la RTT sur leur qualité de vie au travail.

Cela interroge sur la nature des transformations qui ont accompagné (rarement) la RTT et sur leur impact réel. Il semble que les transformations sont plus vécues par les salariés comme des dispositifs augmentant les pressions au travail que des facteurs d'absorption d'une surcharge de travail introduite par la réduction du temps de travail.

## 5. La RTT dans un contexte de dégradation des conditions du travail

La problématique des conditions de travail dans les secteurs financiers concerne essentiellement des phénomènes d'augmentation de la charge mentale, d'intensification du travail et de sentiment de dégradation de la qualité du service rendu.

On constate globalement un sentiment de dégradation des conditions de travail, cependant il est difficile d'en déterminer les causes et en particulier d'y inscrire l'impact de la RTT. Il semble en effet que la RTT joue plus le rôle de révélateur que d'origine même de la dégradation des conditions de travail. La RTT s'inscrit dans un phénomène durable d'intensification du travail et peut parfois être considérée par les salariés comme un catalyseur de ce phénomène.

### Un phénomène d'intensification évident

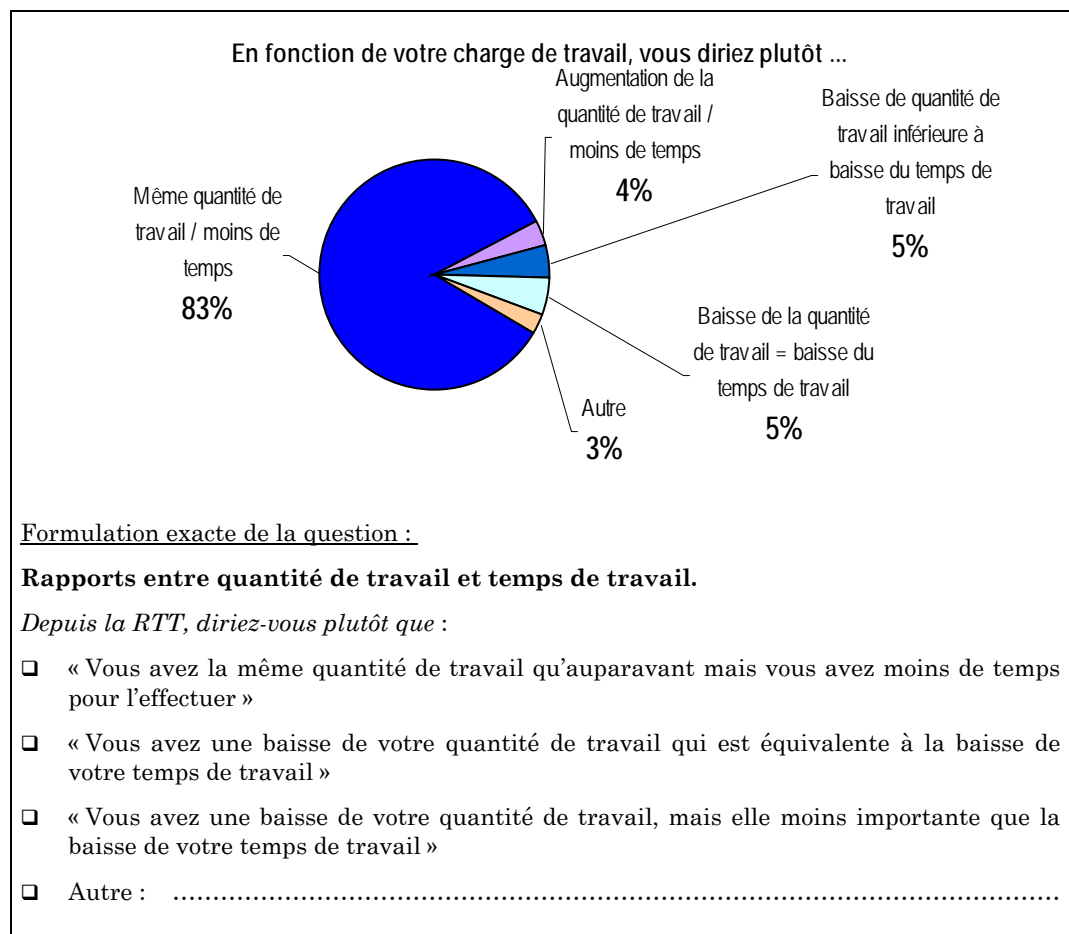
Un certain nombre d'indicateurs montrent ce phénomène et les salariés interrogés dans notre enquête sont souvent plus pessimistes que dans l'enquête similaire dirigée par la DARES :

- La question des **rythmes et des objectifs** est la question la plus tendue dans le secteur : 69% des salariés notent une



augmentation des rythmes de travail et 58% considèrent que les objectifs sont plus difficiles à atteindre.

- Plus inquiétant est la notion de **qualité du travail** : 35 % des salariés pensent que la qualité du travail s'est dégradée (enquête DARES : 10%). Ce sentiment de qualité dégradée est parfois présente avec amertume dans les commentaires libres et semble générer une certaine souffrance au travail. Cela renvoie à la question du sens du travail et de la reconnaissance que les salariés peuvent tirer du travail.
- Dans le même sens, 28% des salariés considèrent que l'ambiance de travail s'est dégradée (enquête DARES : 12%)



Par ailleurs, pour la majeure partie des salariés, le rapport quantité de travail / temps de travail s'est dégradé. Partant d'une question issue du discours commun sur la RTT, les salariés considèrent massivement qu'ils ont la même quantité de travail à effectuer (voire plus de travail qu'auparavant) en moins de temps.

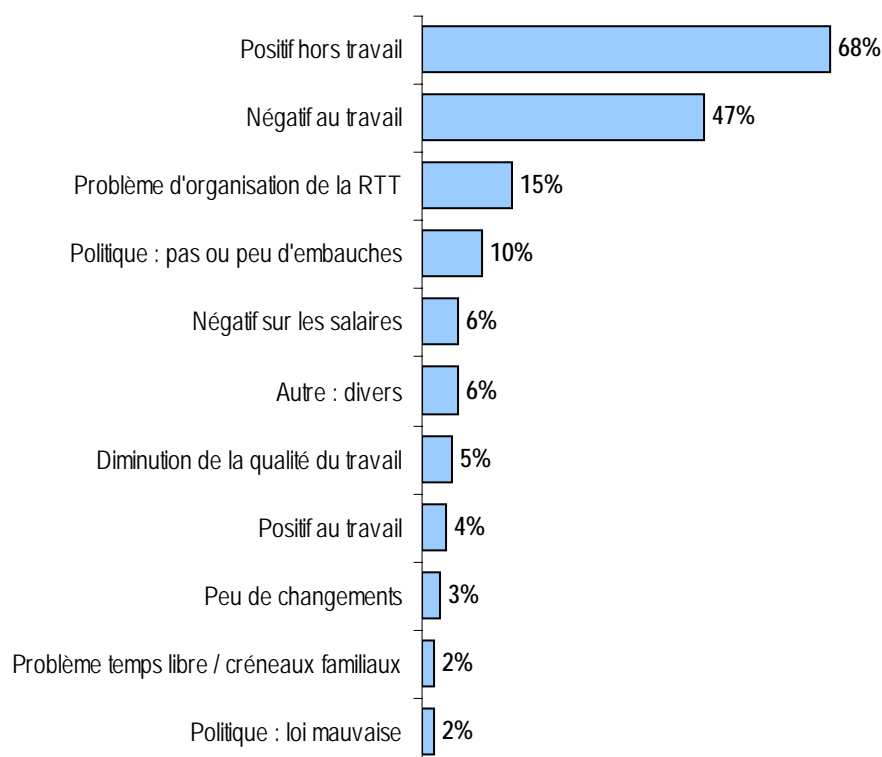


## Les commentaires libres confirment le phénomène d'intensification

Le questionnaire se concluait par une page de commentaires libres ouverts aux salariés interrogés et 56% d'entre eux s'y sont exprimés à travers des commentaires très divers : cela montre le grand intérêt que portent les salariés au sujet abordé

### Nature des commentaires

(en % des salariés ayant rédigé un commentaire)



- **Positif hors travail** : plus de « temps libre », « congés », « loisirs », « temps avec la famille, les enfants », amélioration de la « vie personnelle », « moins de travail<sup>5</sup> », ....
- **Négatif au travail** : ces commentaires évoquent la dégradation des conditions de travail et plus particulièrement l'intensification du travail, « plus de stress », « pressions au travail », « moins de temps pour la même charge de travail », « augmentation des objectifs », ...
- **Problème d'organisation de la RTT** : désorganisations dans les activités de travail liées à la RTT, les dysfonctionnements, « multiplications des absences sur le lieu de travail », « le travail s'accumule les jours RTT », « problème de gestion des plannings », « pas le temps de prendre les jours RTT », ...
- **Politique : pas ou peu d'embauches** : critique de la RTT car elle n'a pas favorisé l'emploi dans la mesure des attentes, « encore trop de chômage », « l'entreprise n'a pas créé d'emplois », ...
- **Négatif sur les salaires** : critiques d'éventuels gels des salaires et de la limitation du pouvoir d'achat.

<sup>5</sup> Pour cette dernière expression on peut hésiter à le conserver dans la catégorie « positif hors travail », ou « négatif au travail » si l'on considère qu'il s'agit d'une expression de fuite du travail.



Les commentaires sont intéressants car ils ouvrent une possibilité aux salariés interrogés de déborder le cadre strict imposé par les questions prédéfinies dans le reste du questionnaire. Ainsi ils précisent des éléments de complexité sur leurs situations vécues et sur les arbitrages qu'ils sont amenés à faire entre les différentes dimensions du travail. Ils précisent, nuancent et problématisent leur appréciation générale de la RTT.

Le plus souvent on retrouve l'articulation des deux premières catégories de commentaires évoquant une amélioration de la qualité de vie personnelle en même temps qu'une dégradation des conditions de travail ou une intensification du travail (par exemples : « *plus de stress mais en contrepartie plus de temps libre* » ou de manière inversée « *Amélioration des loisirs et du temps chez soi même s'il est demandé une productivité plus importante au travail* »).

Parfois l'articulation est complexe et met en débat un ensemble de dimensions d'ordres privé et professionnel : « *La RTT m'a permis d'avoir plus de temps libre (environ 20 jours par an), donc moins de stress au travail, même si du coup il faut mettre les "bouchées doubles". Je suis donc plutôt satisfait de ces RTT* »).

### **La RTT comme « lot de consolation » ?**

Parfois même, la RTT est vécue aigrement comme une contrepartie à la dégradation des conditions de travail comme le note de manière symptomatique une salariée interrogée : « *La RTT paraît être une consolation pour le salarié qui a plus de temps de loisirs soit disant, mais qui voit les effectifs non renouvelés, pas de nouvelles embauches, mais des objectifs toujours plus importants. La RTT est un lot de consolation, mais il y a eu tromperie sur la valeur du lot !* » ou également, « *Vie en dehors du travail améliorée mais à quel prix!!* »

De manière moins pessimiste, mais témoignant de la distance prise à l'égard du travail pour échapper à des situations de travail dégradées : « *Plus de stress en reprenant le travail car la charge de travail est identique mais tant pis. Le positif remporte sur le négatif ce n'est donc pas si grave. Il faut prendre juste un peu plus de recul par rapport au travail* ».



## 6. Conclusions

### Tableau de synthèse : polarité des degrés de satisfaction

Polarisation <u>en tendance</u> , des impacts de la RTT sur la qualité de vie au travail	
Positif	Négatif
Embauche dans l'unité de travail	Pas d'embauche dans l'établissement
	Agence Commerciale bancaire
Prise en compte des contraintes personnelles et professionnelles	Pas de prise en compte des contraintes personnelles et professionnelles
Pas de dépassement d'horaire	« Travail gratuit »
Peu de changements remarquables concernant les rythmes de travail, le stress, les objectifs, les conditions de travail, ...	Intensification du travail (augmentation des rythmes de travail, du stress, difficultés à atteindre les objectifs, dégradation des conditions de travail, ...)
Pas de changement organisationnel	Beaucoup de changements organisationnels
Pas d'effet sur les salaire	Gel, modération ou baisse du salaire
<u>Peu de corrélations avec le bilan au travail :</u> Données sociales et professionnelles : âge, sexe, appartenance syndicale, banque/assurance, métier (sauf agences commerciales bancaires), ... Modalités de mise en œuvre de la RTT Nature des changements organisationnels	

### Typologie des salariés interrogés

On peut distinguer trois populations dans notre échantillon en fonction du bilan global de la RTT afin de définir une typologie nécessairement simplifiée :

- **Les « insatisfaits »** correspondent à 15% des salariés interrogés et sont assez facilement identifiables :
  - Ils ont une opinion négative sur tous les points de vue du bilan de la RTT excepté sur le bilan « hors travail ».



- Ils semblent vivre en souffrance un sentiment de dégradation des conditions de conditions de travail, d'intensification du travail, d'augmentation du stress, etc.
  - Ils sont le plus souvent dans des unités de service qui n'ont pas vu de création d'emploi et sont soumis fréquemment à des dépassements d'horaires et à du travail gratuit.
  - Les salariés des agences commerciales bancaires sont relativement plus nombreux dans cette typologie que les salariés des autres métiers.
- **Les « Satisfaits »** représentent la majorité des salariés interrogés (60%) mais sont plus difficilement identifiables et tendus entre deux pôles :
- Les « entièrement satisfaits » : globalement satisfaits sur tous les points de vue : amélioration des conditions de travail, peu de stress, amélioration de la vie hors travail, etc...
  - Les « Satisfaits, mais... » : malgré un bilan plutôt négatif sur certains éléments de la qualité de vie au travail (conditions de travail, intensification, stress), ils apprécient la RTT pour sa dimension « hors travail » dans un discours qui ressemblerait plus à : « moins je passe du temps dans des situations de travail qui se dégradent, mieux je me porte »
  - En tendance, ces deux populations sont plutôt dans les unités de travail où la RTT s'est traduite par des créations d'emplois, où les dépassements d'horaires sont moins fréquents (ou récupérés en temps libre)
- **Les « Peu d'effet »** restent la population énigmatique de l'enquête et la moins discernable. Ils représentent environ 25% des salariés interrogés.
- Les « hésitants » sont partagés entre le sentiment d'une amélioration de la vie hors travail et la dégradation des conditions de travail et ne veulent pas trancher, dans un bilan global, ni de manière positive, ni de manière négative.
  - Les « réellement peu d'effet » semblent penser que la RTT n'a rien changé dans leur vie, tant sur le plan professionnel que sur le plan personnel. Les salariés des services centraux (RH, logistique, informatique, ...) sont relativement plus nombreux dans ce positionnement que les autres métiers ; les rythmes de travail n'ont pas évolué, l'ambiance de travail est toujours la même, la RTT a eu peu d'impact sur les conditions de travail, etc....



## Perspectives : la complexité des situations de travail à enquêter

L'enquête par questionnaire permet donc d'aborder la question des conditions de travail et d'en cerner le périmètre dans les secteurs particuliers des banques et des assurances. Elle souligne la complexité des situations de travail et, donc, la difficulté de déterminer des « solutions » uniques à des problématiques variées.

Face à ces résultats, deux attitudes polaires sont à éviter :

- la première consisterait à nier la dégradation des conditions de travail dans les secteurs financiers à travers une logique erronée consistant à penser que tout est pour le mieux dans le meilleur des mondes et s'appuyant sur l'idée qu'il y a pire ailleurs.
- La seconde, à l'inverse, consisterait à ne retenir que les éléments négatifs et à croire que les situations de travail sont invivables, ce qui est peu efficace en terme de perspectives visant à améliorer les conditions de travail.

Pour aller au-delà, on peut envisager des approfondissements, menés avec des méthodes d'investigation différentes et aborder les questions suivantes :

- Comment cerner de manière plus précise ce que l'on appelle « conditions de travail » dans les secteurs financiers ? Trois pistes sont esquissées dans l'enquête par questionnaires (intensification du travail, augmentation de la charge mentale, qualité du travail effectué) dont il s'agirait de déterminer la substance.
- Quelles sont les réponses concrètes et singulières des micro-collectifs de travail face aux évolutions des normes de gestion et d'organisation du travail ? Quelles en sont les pratiques plus ou moins efficaces en termes d'amélioration des conditions de travail ?
- Qu'est-ce qui « fonctionne malgré tout », et maintient, dans la dialectique souffrance au travail – plaisir au travail, un certain équilibre permettant aux salariés de continuer à travailler en qualité, en collectif et avec une certaine satisfaction ? Qu'est-ce qui dans les organisations, au contraire, introduit des limites à la satisfaction au travail ?
- A la suite, quels sont les leviers envisageables visant à l'amélioration des conditions de travail ?



Pour aborder ces dimensions multiples et concrètes, il est nécessaire de développer une approche d'investigation au plus proche des activités de travail : par des approches monographiques de situations contrastées ; par l'investigation du « travail réel » – et non pas seulement sur les dimensions normatives du travail – ; avec la participation la plus large des protagonistes du travail.

