

Fonctions du travailler

1. Origine et définition du concept

La notion de fonctions du travail pour un individu est propre à Hutech et à l'UV PH13. Ses origines se trouvent dans le croisement de la clinique française du travail, telle qu'initée par Marie Pezé et Christophe Dejours, avec l'analyse fonctionnelle telle qu'enseignée à l'UTC.

La clinique du travail nous apprend que le travail n'est pas anecdotique, inessentiel, il est source d'être pour le travailleur, promesse de construction et d'accomplissement.

« Si le travail peut faire souffrir, c'est d'abord parce qu'il est porteur de nombreuses promesses. Promesse de l'utilisation et de l'amplification de ses savoir-faire, des pouvoirs de sa sensorialité, de sa motricité, de ses facultés cognitives, bref de son corps. Promesse d'accomplissement de soi par le regard des autres sur son travail et de la construction identitaire qui en découle. Promesse d'émancipation sociale par l'autonomie financière, d'accès à la maturité par le dépassement de la dépendance aux parents. Promesse d'arriver à transmuter la souffrance de certaines failles, de certains chaos infantiles en œuvre originale.

En fait, la richesse du travail se trouve essentiellement dans l'écart entre le travail tel qu'on nous demande de le faire, dit *travail prescrit*, et tel que nous l'exécutons, dit *travail réel*. Dans cet écart se déploient toute notre énergie personnelle, notre créativité, notre technicité et les valeurs éthiques nécessaires au beau travail, fait pour et avec les autres.

Avec les autres, car le travail est aussi promesse de l'apprentissage du *vivre ensemble*, condition de la construction de la coopération et de la solidarité. Le monde du travail est l'espace social qui nous oblige à sortir de nous-mêmes, à interagir, partager et nous confronter avec tous les autres. Travailler, c'est se travailler et travailler ensemble. », *Travailler à armes égales*, M. Pezé, R. Saada et N. Sandret.

Les promesses du travail, ce qu'il apporte au travailleur, ce à quoi il sert, ses finalités, en analyse fonctionnelle nous appelons cela une fonction. Les différentes fonctions du travail peuvent être modélisées sous la forme d'une arborescence fonctionnelle (« diagramme FAST »). Pour ce modèle, le travail est modélisé comme un processus, qui permet à l'individu de se produire selon trois grands axes :

- **Individuation personnelle**, contribution du travail à la production de soi (habiletés, sensibilités, statut, etc.) et à l'autonomie (émancipation, salaire, etc.) ;
- **Individuation sociale au sein d'un collectif de travail** : production de soi comme membre d'un collectif qui est l'un des noyaux de socialisation et de reconnaissance ;
- **Individuation sociale globale** comme contribuant à la marche de notre société et du monde, comme inscrit dans le chemin de l'humanité. C'est ici le plan de l'utilité sociale, qui doit d'autant moins être pris à la légère qu'il constitue l'un des horizons de sens des existences humaines. La question de l'utilité est sur le chemin de celle des grandes finalités.

2. Objectif de l'outil

Disposer de ce modèle va permettre d'explorer, analyser et évaluer la relation au travail d'une personne ainsi que la satisfaction ou non des différentes fonctions possibles du travail pour un individu.

3. Quand l'utiliser

Nous retrouvons deux grands cas de figure dans lequel la mobilisation de l'outil Fonctions du travailler sera pertinente :

- Dans le cadre d'une étude officielle sur l'organisation et les situations de travail, il est à mobiliser si l'on veut éclairer les sources de satisfaction et d'insatisfaction dans la relation au travail d'un travailleur, ou bien identifier de manière plus globale les aspects positifs et négatifs de l'organisation du travail au sein d'un service ou d'une entreprise (si l'ensemble des membres d'un service expriment une insatisfaction sur une fonction ou un groupe de fonctions précis, alors c'est qu'il y a certainement un ou des éléments à travailler au niveau global) ;
- Dans le cadre de la conception ou re-conception d'un DST (Dispositif Socio-Technique), l'outil est utile si l'on a besoin de cerner ce qui est source de satisfaction ou pas dans un métier, et prendre ainsi en compte en amont la question du travailler des personnes et de leur épanouissement.

4. Déploiement : démarche et formalismes de mise en œuvre

a. Modélisation initiale

La modélisation de l'outil Fonctions du travailler se fera à travers la réalisation d'entretiens maïeutiques avec des professionnels du métier. En synthèse, les étapes sont les suivantes :

- (i) Réaliser un entretien exploratoire maïeutique avec un travailleur en vous appuyant sur le guide méthodologique de PH13 et les questions associées aux différentes fonctions du FAST des fonctions du travailler (cf page 4) ;
- (ii) En *back-office*, annoter (avec des couleurs ou des jauges par exemple) le modèle du FAST des fonctions du travailler en fonction des réponses aux questions données lors de l'entretien et produire ainsi un diagnostic de la relation au travail de la personne interrogée ;
- (iii) Lors d'un second entretien avec le travailleur, lui présenter le modèle produit pour en explorer avec lui les différents aspects, revenir sur des points clés et valider cette représentation de sa relation actuelle au travail (fonctions satisfaites et insatisfaites).

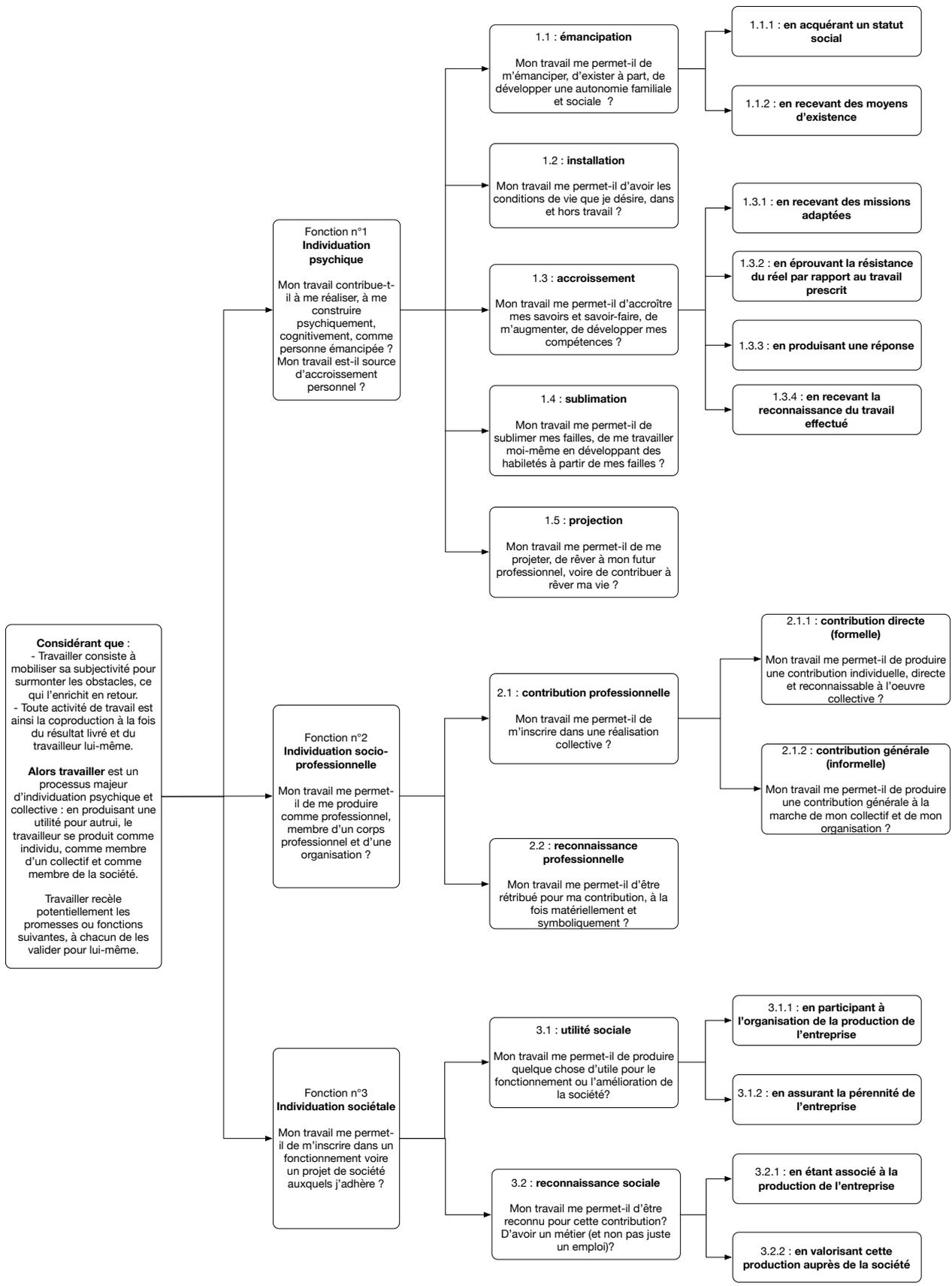
b. Usages et évolutions du modèle

Dans le cadre de l'étude d'un DST, une fois le modèle initial réalisé, on pourra par exemple utiliser l'outil pour :

- Dédire des éléments de CDC sur les fonctions du travailler. On pourra notamment définir les éléments de satisfaction à préserver et les éléments d'insatisfaction que l'on pourrait traiter en les associant en amont à la re-conception du DST (il s'agit alors de porter dès l'amont du projet l'exigence de prendre soin du travail des différents acteurs) ;
- Annoter le FAST des fonctions du travailler en y repérant les fonctions qui vont être impactées par une évolution du DST.

Nicolas SALZMANN & Nicolas PONCHAUT - UTC - 2016

Arborescence fonctionnelle : les fonctions du travail pour un individu



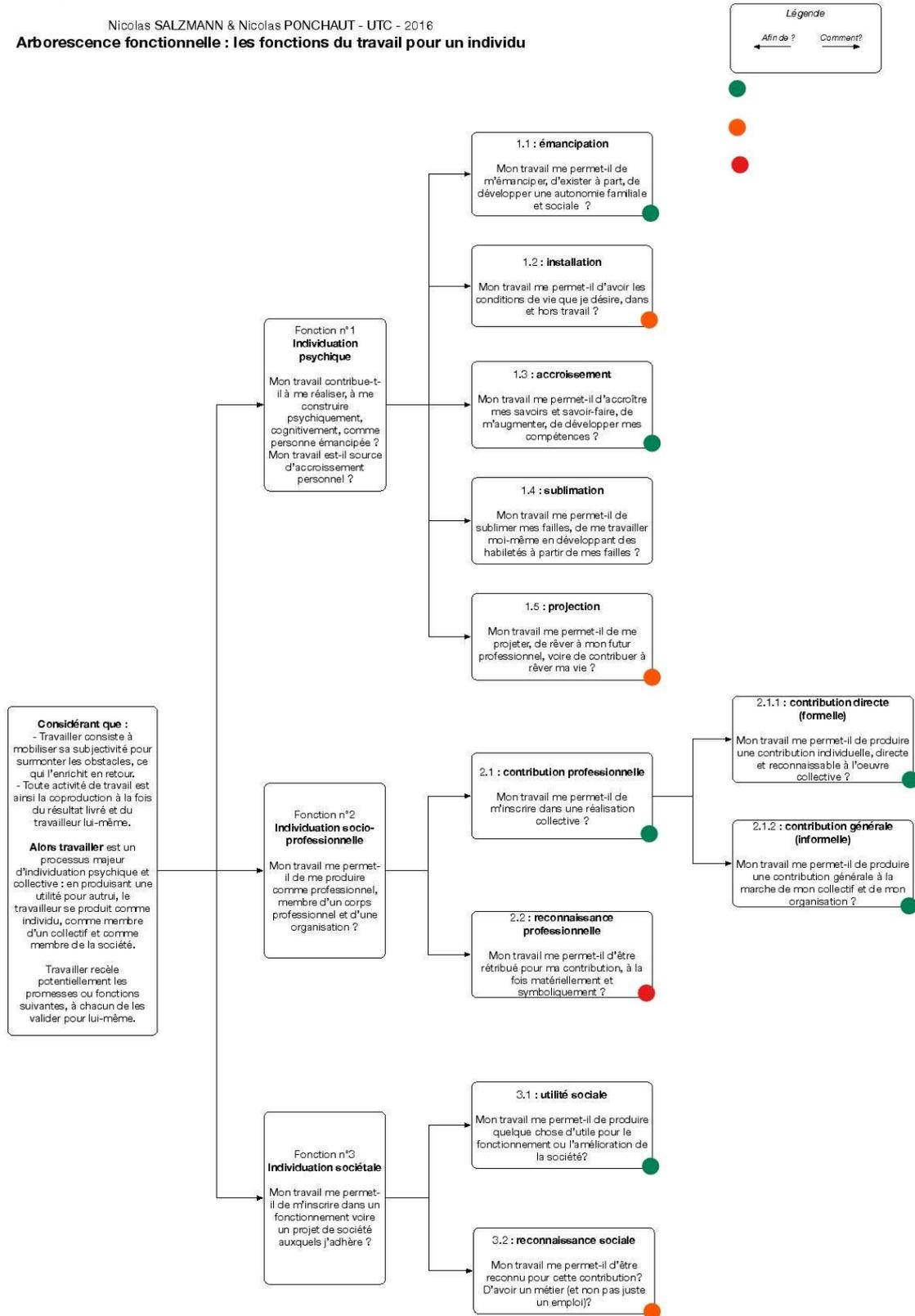
5. Exemples

Relation au travail de professeurs des écoles

Synthèse de l'analyse de la relation au travail de deux professeurs des écoles (étude réalisée en P17 par C. Calluud et M. Hénaux)

Nicolas SALZMANN & Nicolas PONCHAUT - UTC - 2016

Arborescence fonctionnelle : les fonctions du travail pour un individu



Relation au travail d'un ingénieur informatique

Extrait de la synthèse d'un entretien avec un ingénieur en informatique, ancien étudiant à l'UTC (étude réalisée en 2016).

Partie 1 : Le travail, source potentielle d'accroissement de soi et d'épanouissement

