



Modes et méthodes  
de production en 2040 :  
quelles conséquences  
en santé et sécurité



**Journée de restitution de l'exercice de prospective INRS  
Travailler en bonne santé en 2040  
23 novembre 2016, Assemblée nationale**

**Présentation de Claude-Emmanuel Triomphe**

**Le travail et la santé en 2040 : décomposition ou recomposition ?**

**Introduction**

- La proposition qui m'a été faite d'intervenir en ouverture de cette journée « Travailler en bonne santé en 2040 » intervient un moment particulier, celui de quitter professionnellement le champ du travail après y avoir consacré 30 ans de ma vie et ce sous bien des angles : celui de l'application du droit comme inspecteur du travail, celui de ses transformations nationales, européennes et internationales comme fondateur et dirigeant d'association ou comme directeur du site Metiseurope.
- Un singulier hasard, un merveilleux malheur, celui du 13 novembre 2015, selon l'expression célèbre de Boris Cyrulnik, me vaut sans doute ce privilège exorbitant de lancer cette séance après les propos liminaires de Mme la ministre du travail. J'en remercie les organisateurs. Et j'espère qu'ils ne le regretteront pas !
- La posture que j'ai toujours privilégié et ce n'est pas aujourd'hui que je vais en changer, est celle du libre propos, appuyé sur cette expérience diversifiée et sur de la conviction qu'envers et contre tout il est une des voies qui permet d'envisager si ce n'est le meilleur de mondes du moins un monde meilleur.
- Ce mot travail est polysémique. Son origine porte la trace de la torture, de la souffrance mais aussi de l'enfantement. Il est pour moi un acte majeur de réalisation de quelque chose mais aussi de soi, un acte central de nos vies et de nos sociétés. L'attachement qu'y ont les Françaises, pour le meilleur, mais aussi parfois pour le pire, plus fort que celui de la quasi-totalité de pays industrialisés. Et puisque nous sommes réunis pour un exercice de prospective, quel sens pourrait-il, devrait-il prendre demain ou après-demain ?

Je voudrais vous proposer 3 séries de réflexion autour

- De la possible disparition du travail
- Des liens sociaux qu'il est susceptible de générer
- De son rapport à la santé, puisque c'est aussi le thème du jour.

## 1. Faut-il en souhaiter la disparition, la dissolution, la marginalisation ?

- Celles-ci sont déjà bien entamées ! Parmi les grands phénomènes qui y concourent, je voudrais en souligner trois :
  - **La productivité, les technologies, la numérisation, la robotisation**
    - La quantité de travail humain pour satisfaire nos besoins, y compris les moins nécessaires, a tendance à diminuer. La balance destruction/création est déséquilibrée et cela pourrait encore s'aggraver
    - Dans ce monde virtuel, le travail est souvent masqué et ce qui ne se voit plus n'existe plus. Le crowdworking, la mondialisation mais aussi la direction par les nombres ajoutent elles aussi plusieurs couches à cet éloignement.
    - La balance destruction/création est déjà déséquilibrée et cela pourrait encore s'aggraver.
  - **La fin d'une certaine centralité**
    - Une centralité temporelle
      - Du fait du chômage mais aussi du temps réduit (bien au-delà de la question des 35h, beaucoup travaillent moins qu'ils/elles ne le souhaitent
    - Une centralité générationnelle
      - Les opportunités ne sont pas égales pour tous à l'entrée – je pense à une partie de la jeunesse de nos périphéries banlieusardes ou semi rurales.
      - Les opportunités de progrès – il suffit de regarder notre système de formation professionnelle – sont beaucoup plus nombreuses pour celles et ceux qui sont déjà les mieux équipés.

- Quant aux seniors, nous n'avons toujours pas trouvé collectivement les moyens de les protéger d'exclusions de fait, tout en leur enjoignant de devoir travailler plus longtemps.
- Une centralité dans les revenus
  - Du fait de la concurrence ou de la complémentarité d'autres sources de revenus, financiers, mais aussi transferts sociaux ou encore revenus tirés de l'économie de plate-formes
- **La cannibalisation progressive par l'emploi depuis 35 ans**
  - La place et le statut, qui habitent le concept d'emploi, ont pris le pas sur la double réalisation d'une activité et de la personne
  - L'Emploi, l'Emploi, l'emploi nous dit de manière mono obsessionnelle l'Europe depuis 2003, comme en témoigne le titre d'un rapport fameux qui était déjà censé relancer une Union qui tanguait.
  - Les tentatives d'en sortir, rares et d'une certaine manière courageuses comme la loi nommée Travail, n'ont pas convaincu, largement du fait d'un choix méthodologique disons malheureux (cela dit en passant, en matière de méthode, le pire n'est peut-être pas derrière nous..)

Malgré tout, la grande recomposition actuelle, douloureuse pour beaucoup mais aussi porteuse de plaisir et d'opportunités pour d'autres, est une occasion rêvée de réexaminer nos choix collectifs.

- Celui de conserver au travail une place irremplaçable de réalisation de soi, à condition de donner sa chance à chacun (e) et d'en promouvoir les diverses formes et facultés. Il s'agit d'une certaine manière de libérer le travail pour lui donner toute sa place.
- Celui de donner ou redonner sens à l'activité humaine c'est-à-dire d'orienter les individus vers des tâches qui soient utiles à la société, à l'humanité, à la planète et qui leur permettent de grandir. « Tout homme, tout l'homme, tous les hommes » ainsi que l'écrivait le pape Paul VI dans son encyclique *Populorum progressio*.
- Celui d'écarter la tentation de la facilité que pourrait représenter un revenu universel si celui-ci devait devenir un revenu de substitution

Cette quête de sens est cruciale à une époque où la perte du sens du et au travail semble très avancée, en France en particulier, où notre attachement au travail est supérieur à celui de la quasi-totalité des pays industrialisés, pour le meilleur et pour le pire.

Elle l'est tout particulièrement pour la génération montante comme le montrent de multiples travaux, dont l'initiative « Dessine-moi le travail » que j'ai eu le bonheur de porter avec ASTREES et de présenter au groupe projet à l'origine du colloque d'aujourd'hui.

## **2. Le travail comme fabrique de liens sociaux soutenables ?**

Le travail est facteur de très nombreuses choses dont le lien social n'est pas le moindre. Mais cette fabrique connaît aujourd'hui de nombreux ratés. Je voudrais en citer principalement trois :

- **La fabrique des communautés de travail**

- Celles-ci se sont à la fois rétrécies sur des noyaux étroits et fragmentées : les banlieues de l'entreprise, l'univers de la sous-traitance (souvent peu responsable) n'ont cessé de grandir.
- En outre, la fragmentation issue des restructurations en cascade comme de la multiplicité des statuts et du caractère temporaire, souvent précaire, des collaborations a mis à mal le contour et la stabilité de celles-ci.
- Enfin, le souci louable de collaboration, qui 'est pas propre à l'économie qui s'en réclame, est battu en brèche par bien des organisations toujours et encore trop verticales dans notre pays. Nous sommes en France les spécialistes de la délinquance organisationnelle, celle qui fait que malgré tout cela peut marcher !

- **La fragilité des contrats et leur dépassement**

- Le contrat de travail est devenu fragile. Cette fragilité c'est non seulement la précarité de bien des missions, concentrées sur les jeunes et personnes d'origine ethnique diverses, mais aussi une sorte de rupture du contrat moral, du contrat psychologique individuel et collectif.
  - Les possibilités non seulement de vivre mais de progresser, la reconnaissance de l'engagement professionnel, une procéduralisation excessive tout cela a beaucoup abîmé le contrat social et moral, provoquant en retour les phénomènes de désengagement mais aussi de mercenariat qui ne sont plus marginaux.
- Le contrat vit aussi une sorte de dépassement qui s'exprime à travers la montée de nouveaux statuts liés à l'entrepreneuriat, dynamique loin de recouvrir la seule fraude à la loi et aux cotisations. Parlez aux chauffeurs Uber et vous serez édifiés : il y a une vraie demande d'autonomie qui traverse les métiers comme les générations et qui va à l'encontre du concept traditionnel de subordination, caractère propre du contrat de travail, nous disent les juristes.

- **L'essoufflement d'une démocratie sociale basée sur la participation de tous**

- Le travail est un lieu de participation comme l'énoncent notre Constitution, notre système légal et ceux de nos voisins européens. Mais cette participation, qui permet à chacun et chacune d'avoir une voix et à tous de peser sur la détermination des conditions de travail, va moins de soi que jamais.
- Dans la capacité et les moyens de peser de ses acteurs, dans ses modes de représentation et de négociation, la démocratie sociale traverse une crise de légitimité, accrue par une démographie qui en dit long sur le peu d'engouement des générations montantes à son égard.

Je vois néanmoins pour ce qui me concerne dans ces dysfonctionnements, dans ces essoufflements, une énorme incitation à construire des modèles alternatifs qui

- D'une part, génèrent de nouvelles formes de lien entre banlieues et périphéries de l'entreprise, qui prennent en compte l'entreprise étendue et ses divers statuts d'activité. Les travaux sur l'innovation nous montrent que ces liens sont cruciaux pour la performance collective. Et je ne parle même pas du vivre ensemble.
- D'autre part, proposent un contrat, individuel et collectif digne de ce nom, plus engageant sur les finalités mais aussi plus flexible sur les modalités, un contrat plus équilibré entre droits et devoirs, un contrat où autonomie, reconnaissance et mobilité positive devraient avoir une place de choix.
- Permettent une démocratie sociale nouvelle et ouverte :
  - Qui aille bien au-delà de l'emploi, en élargissant son lien à l'activité et en repensant son lien avec les externalités de celle-ci (planète, habitat, transport etc..)
  - Qui fasse beaucoup plus appel à la diversité de ses acteurs et contributeurs potentiels
  - Qui sache être innovante dans ses modes de fonctionnement.

### **3. La santé et quelques enjeux actuels**

La culture de la prévention est largement née de la relation homme-machine, on dirait aujourd'hui dans cette novlangue un peu étrange, des risques inhérents aux équipements de travail. Mais ces dernières années, notre attention s'est portée sur les risques liés aux organisations et aux réorganisations. RPS, santé mentale ont non seulement élargi le périmètre de la santé au travail mais ont aussi amené un début de recomposition de son agenda comme de ses manières de faire.

Pourtant d'autres évolutions ou révolutions nous guettent et je souhaiterai simplement attirer votre attention sur 3 enjeux pour notre bien-être individuel et collectif :

- Celui de la maîtrise de la machine informationnelle et de l'intelligence artificielle. Le premier renvoie à notre capacité à nous sortir de la surinformation et à nous concentrer sur l'essentiel, faute de quoi c'est tout notre être qui risque de bugger. Le second, à notre pouvoir sur une intelligence qui dans des cas de plus en plus nombreux rivalisera avec la nôtre, la complétera ou la dépassera. Quid alors des arbitrages ? De la correction de ses inévitables erreurs ? De notre capacité à l'empêcher de nous faire faire des choses contraires au sens commun ?
- Celui de l'exposition de soi qui est devenue massive en ces temps non seulement de savoir-être mais aussi de données personnelles et de big data. Les risques de manipulation n'ont jamais été aussi grands. Il va nous falloir ici inventer des protections, collectives et individuelles, efficaces sans être intrusives, à grande échelle sans être totalitaires. Et nous ne pourrons pas le faire à l'ancienne car ceci impliquera nécessairement la participation de chacun(e).
- Celui enfin de la santé sociale. Constitutive de la santé au travail avec la santé physique et mentale, cette dimension reste aujourd'hui négligée. La santé sociale, celle qui fait que nous nous portons bien grâce aux liens que nous développons, est en danger. Trop d'individus souffrent aujourd'hui de perte d'identité au travail, de travaux inutiles, d'organisations qui exigent sans reconnaître, qui cassent sans reconstruire. Cet angle mort empêche le rebondissement, les transitions et les mobilités professionnelles de beaucoup. Nous y atteler serait d'ailleurs prendre au sérieux la définition commune de la santé au travail donnée il y a plus de 20 ans par l'OIT et l'OMS.

Pour conclure car j'ai largement usé et peut-être abusé de mon temps, je voudrais vous faire part de mon optimisme. Certes nous vivons dans un monde menaçant et qui, plus que jamais, doute de lui. Mais c'est souvent dans l'adversité que s'élaborent les scénarii novateurs et prometteurs. Je suis optimiste quand je vois en tous domaines le fourmillement d'initiatives aussi créatives que prometteuses. Sachons les accompagner et faire du travail demain un écosystème qui permette aux hommes et aux femmes de s'accomplir, certains diraient de s'émanciper.

*Claude Emmanuel Triomphe , 23 novembre 2016*