

Travail de demain, expérience d'aujourd'hui – Séminaire annuel « Âges et travail » du CREAPT *

Paris, 27-29 mai 2019



EN
RÉSUMÉ

AUTEUR :

S. Guyot, département Homme au travail, INRS

Le thème du séminaire annuel du Centre de recherches sur l'expérience, l'âge et les populations au travail (CREAPT) était consacré au travail de demain, à ses transformations organisationnelles, notamment en lien avec les nouvelles technologies, et à la place de l'expérience d'aujourd'hui dans ces évolutions futures. Nouvelles formes d'automatisation et d'organisations collaboratives et flexibles, plateformatisation, rapports au travail et à la santé sont quelques-uns des thèmes abordés et discutés au travers de travaux de prospective, d'interventions dans différents secteurs d'activité et auprès de différents types de travailleurs et de public.

MOTS CLÉS

Organisation du travail / Technologie avancée

* Centre de recherches sur l'expérience, l'âge et les populations au travail.

Dans les nombreux colloques où il est débattu, l'avenir du travail est souvent abordé par le prisme de l'emploi et centré sur les évolutions technologiques telles que les systèmes d'information ou les moyens de communication. Or, le questionnement sur les évolutions en cours et les tendances futures peut être élargi à l'évolution des systèmes socio-techniques en y incluant les conditions de l'organisation du travail ainsi que les parcours professionnels et l'expérience des personnes concernées pour, au moins, trois raisons. La première d'entre elles tient à ce que les recherches sur l'intensification du travail ont montré à quel point cette transformation des modèles de production influence et modifie les conditions de travail. La seconde relève des évolutions récentes marquées par de nouveaux modes d'organisation asso-

ciés à la mobilisation de nouvelles technologies. Enfin, la troisième concerne les itinéraires professionnels, pour lesquels les résultats de recherches dans plusieurs disciplines des sciences sociales suggèrent qu'ils sont appelés à être de moins en moins continus et stables. Dans ce contexte, comment construire le travail de demain si le volet constructif de l'activité est entravé et que l'expérience ne peut plus se constituer, être partagée ou mobilisée ? Comment, au contraire, l'expérience peut-elle constituer un socle dans ces situations de changement ? Les différentes interventions lors de ce séminaire cherchent à éclairer ces questions en examinant si elles sont porteuses des mêmes enjeux en fonction des caractéristiques des individus et de leur parcours, et de celles des entreprises.

Travail de demain, expérience d'aujourd'hui - Séminaire « Âges et travail » du CREAPT

LE TRAVAIL DU FUTUR, L'ACTIVITÉ, LES TEMPORALITÉS

C. Gaudart, ergonomiste au Centre national de la recherche scientifique, Conservatoire national des arts et métiers, Laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie économique (CNAM-LISE), CREAPT

Ruptures et transformations sont souvent associées au devenir du travail et de l'emploi de demain avec, du côté du travail notamment, le renforcement de son intensification imposant des changements continus et, du côté de l'emploi, la diversification des statuts et des formes de contrats, permise par l'évolution du droit du travail. Cette perception d'un avenir incertain, parfois même menaçant pour de nombreux salariés, ressort également de l'enquête Conditions de travail - Risques psychosociaux 2016, tout comme celle de changements plus nombreux, imprévisibles ou mal préparés, donnant aux travailleurs le sentiment d'être dépassés. Ces résultats complètent diverses enquêtes montrant que l'évolution des changements sur plusieurs décennies tend vers des évolutions négatives en matière de conditions de travail et de santé.

TRANSFORMATIONS DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI ET TECHNOLOGIES DIGITALES

Quel rôle est susceptible de jouer la digitalisation dans les transformations à venir du travail et de l'emploi ? Enracinera-t-elle le travail dans une accélération négative des changements ? Ou, au contraire, permettra-t-elle de réinventer le travail, de le « ré-enchanter » ?

Avec d'autres chercheurs, C. Gaudart souligne que les transformations digitales sont des révélateurs des tensions relatives aux

transformations actuelles de la relation à l'emploi et au travail. Selon les scénarios, elles peuvent conduire soit à la disparition du travail humain, soit à en déplacer les frontières. Dans un premier scénario, l'automatisation des tâches risque d'aboutir à des formes de rationalisation du travail où l'homme et la machine peuvent se confondre. Dans un second scénario, l'horizon n'est pas celui de la fin du travail humain mais d'une remise en cause de la centralité de l'emploi au profit de celle du travail, tenant compte des aspirations d'autonomie et d'enrichissement du contenu du travail.

Les projections sur le travail de demain dépendent pour beaucoup de la conception du travail adoptée [1] : réduit-on les métiers à un assemblage identique de tâches ou y voit-on la mise en œuvre, dans une organisation collective, de compétences et d'expériences acquises au cours d'un parcours ? On retrouve ces conceptions du travail dans l'introduction des technologies digitales. S'y opposent les approches techno-centrées (la technologie est la solution et l'utilisateur final est une variable d'ajustement) et les approches socio-centrées (l'utilisateur ajuste les outils à ses besoins et est seul responsable de ses usages et mésusages). Pour C. Gaudart, les technologies émergentes ne peuvent être pensées comme des ressources pour le travail sans une réflexion sur la conduite des transformations du travail engendrées par leur introduction. Cela implique une troisième approche : une approche anthropo-centrée et participative, intégrant l'activité réelle de l'utilisateur et son devenir afin de concevoir des technologies appropriées et appropriables [2].

LES ZONES GRISES DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

Avec la plateformes et les *Fab Labs*, C. Gaudart explore trois transformations du travail et de l'emploi, soutenues par les technologies numériques, qui constituent des zones grises des relations de travail et d'emploi [3]. Ces zones grises renvoient à la recomposition actuelle des normes du travail et de l'emploi. Lieux de fabrication des futurs repères de l'emploi et du travail, elles sont également des zones à risque, contenant tout à la fois des germes de précarisation de l'emploi et du travail, mais aussi des germes de renouveau et de créativité. Elles sont porteuses d'incertitude sur le plan des statuts et des droits sociaux, mais peuvent offrir également de nouvelles perspectives et ressources.

C'est notamment de cette ambivalence dont rend compte le témoignage de Jules, livreur à vélo travaillant pour une plateforme de livraison. Son quotidien est celui de centaines de livreurs en concurrence pour décrocher virtuellement des créneaux de livraison de quelques heures par semaine. Sans qualification, ni salaire minimum, ni chômage ou arrêt maladie en cas d'accident, ces micro-entrepreneurs sont prêts à prendre tous les risques pour augmenter leurs rendements : rythmes infernaux, efforts physiques épuisants, danger de chute et de collision. Les rapports managériaux sont déshumanisés, réglés par l'algorithme de l'application chronométrant les temps de livraison, décomptant les retards, évaluant les performances. Cette nouvelle forme d'organisation du travail et de l'emploi, soutenue par la digitalisation et orientée vers le client, ne prend en compte ni le travail réel ni les conditions de travail effectives. Ce type d'auto-

entrepreneuriat renforce la division du travail avec des droits du travail réduits, voire inexistant.

La création d'espaces de *coworking*¹ (EC) [4] répond à une volonté de trouver des manières alternatives de travailler, facilitées par la digitalisation, à mi-chemin entre la vie de bureau traditionnelle et l'isolement de l'entrepreneur indépendant. Ces espaces offrent des lieux collaboratifs afin d'acquérir des ressources pour financer des projets, sortir de l'isolement, trouver un emploi. Toutefois, ces arguments résistent difficilement aux tensions dans lesquelles peuvent se trouver les EC. S'il s'agit d'un modèle économique qui permet aux individus d'exprimer leur créativité, tous les postulants n'y sont pas nécessairement éligibles : il faut, pour y accéder, adhérer à une micro-culture avec ses codes et son langage. La promesse de la sortie de l'isolement ne vaut par ailleurs que dans certains modèles d'animation de *coworking* et pour certains *coworkers* travaillant sur des marchés porteurs. Dans d'autres conditions, les EC peuvent être des lieux de mise en concurrence. Enfin, les pratiques durablement collaboratives entre *coworkers* restent rares, ne serait-ce que parce que quitter l'EC est le signe de la réussite de leur projet et de leur installation dans leurs propres locaux.

Les *Fab Labs* (laboratoires de fabrication) sont des plateformes de prototypage d'objets physiques, ouvertes à tous (entrepreneurs, *designers*, bricoleurs, étudiants par exemple), qui regroupent un ensemble de machines de niveau professionnel et offrent également des ressources numériques et sociales. Ces espaces sont marqués par l'idéologie du mouvement *hacker* pratiquant la « bidouille », la libre coopération horizontale et

1. « Les espaces de coworking sont des lieux de travail partagés, utilisés par des auto-entrepreneurs et des indépendants exerçant leur activité dans le domaine mal défini des industries culturelles et de la connaissance. Ces professionnels, placés côte-à-côte dans des open spaces, sont supposés fréquenter ces structures parce qu'ils y loueraient, à un coût raisonnable et dans une ambiance décontractée, l'accès à un environnement propice aux échanges informels avec leurs pairs et au montage de projets »

2. www.inrs.fr/prospective

3. Développement de machines collaboratives conçues pour travailler en permanence avec l'homme.

l'entraide désintéressée. Le modèle d'organisation proposé, basé sur le développement psychosocial des personnes et la mise en partage des biens et des connaissances, se marie mal avec l'exploitation et la valorisation marchande qui sont faites de ces espaces au travers de la location des outils et des services. L'éthique *hacker*, attachée au principe de gratuité et de libre circulation des biens, des services et des informations, s'oppose à ceux qui voient dans ce modèle une source de profit monétaire [5].

Pour C. Gaudart, ces trois exemples sont démonstratifs des tensions existantes entre les objectifs gestionnaires des entreprises, la recherche de faire et de travailler autrement, et l'expérimentation de nouvelles conditions organisationnelles. L'expérience des travailleurs est convoquée soit parce qu'elle est considérée comme une valeur ajoutée pour atteindre les objectifs gestionnaires, soit en tant que ressource individuelle et collective. Avec l'intensification du travail, les possibilités d'employer son expérience pour se préserver et construire sa santé sont amoindries. L'intensification enferme les travailleurs dans le temps présent, rendant impossible de réinvestir le passé et de se projeter dans l'avenir. Elle rend vulnérable les âgés dont l'expérience devient inaccessible, les jeunes pour lesquels les possibilités d'apprentissage sont limitées et ceux souffrant de problèmes de santé.

Enfin, C. Gaudart conclut sur les liens entre créativité et expérience. Dans une approche normative de la créativité, l'expérience est souvent considérée comme empêchant le processus de création. L'orateur propose, au contraire, d'appréhender la créativité déployée dans l'activité comme une expérience

vivante, établissant des passerelles entre le temps passé, le présent et le futur. Cette créativité, que d'aucuns considèrent comme un gage de bonne santé « *donnant à l'individu le sentiment que la vie vaut la peine d'être vécue* » [6] s'inscrit dans le temps vécu.

INDIVIDUALISATION DES CARRIÈRES ET PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS : UNE RÉFLEXION PROSPECTIVE

M. Héry et M. Malenfer, *Mission Veille et prospective, INRS*

Comment vont évoluer les risques professionnels dans les prochaines décennies ? C'est la question que se pose l'INRS à travers ses travaux de prospective qui visent à explorer les futurs possibles et leurs répercussions sur la santé et la sécurité au travail.

M. Héry et M. Malenfer présentent ici des éléments issus de plusieurs de ces travaux portant sur les modes et méthodes de production en France en 2040, et sur la plateforme en 2027². À partir d'exemples d'entreprises et de filières de production, l'automatisation, la nomadisation du travail, la plateforme sont explorées au prisme de leurs incidences sur les conditions de travail et les risques professionnels.

Dans son principe, l'automatisation, par le biais de la robotisation et de la cobotisation³, est porteuse d'améliorations en matière de conditions de travail en libérant l'homme des tâches aliénantes et pénibles. Dans une certaine mesure, elle peut également favoriser « l'inclusivité », en permettant à chacun de réaliser des tâches, même avec des capacités physiques réduites ou amoindries. Ces

Travail de demain, expérience d'aujourd'hui - Séminaire « Âges et travail » du CREAPT

technologies en appui de l'opérateur sont de nature à augmenter le volume de production dans des industries souvent très concurrentielles et aux marges unitaires faibles, sans nécessairement accroître les cadences. Néanmoins la robotisation atteint ses limites lorsqu'elle est mal maîtrisée. L'usine Tesla, produisant un modèle de voiture électrique grand public, en est un exemple. Conçue pour fonctionner pratiquement sans contribution humaine, cette usine a cumulé défauts de conception et retards de production, obligeant l'entreprise à faire machine arrière et à recourir à des ouvriers, et faisant dire à Elon Musk, son fondateur, qu'il avait « sous-estimé les hommes ». En termes de santé et sécurité, cette usine connaît une forte sinistralité (durant une période, seuls les accidents graves y étaient déclarés) et est poursuivie depuis plusieurs années pour manquements graves à la sécurité.

De nouvelles formes de nomadisme apparaissent avec l'émergence de « flash organizations » : des organisations éphémères réunissant, « en ligne », en mode projet, des individus ne se connaissant pas, sans frontières et sélectionnés dans une base de données de personnel par un algorithme, en fonction des compétences requises. Si ce type d'organisation reçoit une forte adhésion des participants, il ne manque pas d'interroger sur plusieurs aspects. Comment s'épanouir et être créatif dans des tâches très parcellaires ? Quelle séparation entre la vie professionnelle et personnelle ? Quels systèmes de protection sociale pour ces travailleurs ?

Les plateformes numériques prennent de plus en plus de place dans l'économie, en bouleversant les modes de consommation des clients et les modes d'intervention des prestataires. De nou-

veaux métiers se créent, comme le « métier » de « juicer⁴ » pris en exemple par les intervenants, dans un contexte juridique souvent instable. Aujourd'hui, la majorité des principes de prévention semble décalée par rapport au fonctionnement des plateformes, notamment parce que le modèle économique et l'organisation de ces entreprises échappent au cadre réglementaire et assurantiel incitant à la prévention. Pourtant, d'après M. Héry et M. Malenfer, rien n'empêche ces entreprises d'adapter le travail à l'Homme et de mettre en œuvre des modes d'actions permettant de préserver la santé des travailleurs. Leurs capacités d'innovation pourraient être mises aussi au service d'une meilleure prévention et leurs algorithmes, intégrer une dimension d'évaluation des risques. Des scénarios de prospective élaborés par l'INRS ont d'ailleurs mis en évidence des bénéfices potentiels en termes de conditions de travail, de la mise en relation entre clients et prestataires *via* des plateformes, notamment dans le second œuvre de bâtiment⁵.

Certaines de ces évolutions du monde du travail laissent envisager de réelles possibilités d'amélioration des conditions de travail, comme l'essor de l'automatisation de tâches pénibles dans des entreprises de taille moyenne et de niveau technologique faible, le développement de modes de production alternatifs et de la cobotique. Même si, dans les entreprises « classiques », certaines tendances actuelles se renforcent (les rythmes de production s'accroissent, la procéduralisation des modes opératoires s'accroît, les frontières entre vie professionnelle et personnelle sont de plus en plus poreuses, les collectifs sont mis en difficulté), la *gig economy*⁶, à la logique de rentabilité pourtant différente, com-

4. Les « juicers » collectent, rechargent et repositionnent les trottinettes électriques en libre-service.

5. Le second œuvre de bâtiment (ou œuvre léger) est ce qui n'est pas le gros œuvre fournissant la structure de l'ouvrage.

6. La *gig economy* (ou économie des petits boulots) désigne principalement les plateformes collaboratives, employant des micro-entrepreneurs.

mence à contaminer ces dernières, avec des effets potentiels sur les conditions de travail. Toutefois, ces nouvelles modalités de travail et d'organisation ne se traduisent pas par de nouveaux risques mais par une exacerbation de risques déjà connus, rendus plus difficilement maîtrisables en raison de la primauté donnée à la technique par rapport à l'individu et à l'expérience client par rapport à celle du travailleur.

« COMME DES ROBOTS » : LES OUVRIERS DES ENTREPÔTS DE LA COMMANDE VOCALE

D. Gaborieau, sociologue, Université Paris-Est

Avec son exposé issu des travaux de sa thèse et de sa participation à un programme de recherche, WORKLOG, financé par l'Agence nationale de recherche (ANR) portant sur les ouvriers de la logistique, D. Gaborieau fait pénétrer son auditoire dans les coulisses des « usines à colis », et plus particulièrement dans le travail des préparateurs de commande sous guidage vocal, ces « nouveaux OS (ouvriers spécialisés) » des entrepôts de logistique. En France, plus de 700 000 ouvriers sont employés actuellement dans le secteur de la logistique, soit près de 15 % des ouvriers. Les préparateurs de commande représentent à eux seuls 60 % des postes dans les entrepôts de la grande distribution. Depuis le milieu des années 2000, la grande distribution alimentaire a implanté dans ses entrepôts des systèmes de guidage vocal, connectés à des progiciels, outils de rationalisation et de traçabilité entre supermarchés, entrepôts et fournisseurs. Loin de réduire la pénibilité du travail des préparateurs de commande, ces dispositifs de guidage ont contribué à supprimer

des savoir-faire et à créer de l'individualisation dans le travail. Préparer de « belles palettes », aux piles de colis bien équilibrés facilitant le travail des chauffeurs livreurs et des manutentionnaires, n'est plus possible. L'ordre dans lequel les colis doivent être pris est, en effet, communiqué par une voix synthétique dans le casque dont sont équipés les préparateurs, suivant un scénario établi par les supermarchés en fonction de l'organisation de leurs rayons. Par ailleurs, sous commande vocale, le travail de préparateur ne nécessite plus, comme auparavant, d'échanger avec d'autres acteurs. L'individualisation est de plus renforcée par le port du casque, produisant un effet « bulle sonore ». Pour autant, retirer son casque supposerait de s'extraire d'une tâche soumise à des primes de productivité.

La « modernisation », la « valorisation et la requalification des métiers des entrepôts », la plus grande autonomie permise par un outil « libérant les yeux et les mains » des ouvriers avaient été quelques-uns des arguments avancés par les entreprises lors de l'introduction de la commande vocale. Aujourd'hui, la réalité du métier se donne à voir, faisant dire aux préparateurs lorsqu'ils décrivent leur métier : « *on est des robots* ». Selon D. Gaborieau, derrière cette expression se dissimule un moyen de pouvoir nommer simplement la dépossession dont ils sont l'objet mais aussi « *d'endosser publiquement les stigmates du robot* » plutôt que de les subir passivement. Ce sont moins des manières de faire résistance que de s'accommoder d'un travail renvoyant une image de soi négative. S'ils « acceptent » cette situation, c'est souvent parce que leur parcours professionnel leur a fait connaître des emplois dans des environnements de travail à risques ou particulièrement pénibles. De

ce point de vue, l'entrepôt n'est pas « pire qu'ailleurs » et, surtout, il ne représente pas leur avenir, espéré hors du monde ouvrier.

En revanche, les corps résistent mal à ces modes d'exploitation. Ces dernières années, le secteur de la logistique a connu une forte hausse des accidents du travail et des maladies professionnelles, avec des taux de fréquence dépassant parfois ceux du BTP. Si le travail sous guidage vocal n'en est pas la seule cause, il y a contribué à travers la hausse de productivité qu'il a occasionnée.

L'automatisation, avec les cobots et les entrepôts dits automatisés, est considérée par beaucoup d'entreprises comme la solution d'avenir. Toutefois, peu développée, cette évolution ne concerne que certains segments de la logistique et ne supprime pas les postes pénibles. Dans les entrepôts fonctionnant avec des convoyeurs automatiques, les postes de préparateur de commande sont supprimés au profit de ceux « d'injecteurs » de colis sur les tapis roulants, dont le travail posté et répétitif entraîne lui aussi une hypersollicitation musculaire et articulaire.

Les discours sur les nouvelles formes d'automatisation renouvellent la promesse d'une usine sans pénibilité, libérant le travail humain de ses contraintes. Cette prophétie n'est pas nouvelle, elle se réactualise sans cesse. Déjà dans les années 1980, on annonçait la « *fin du travail* » et du taylorisme ; cet idéal du progrès technique fait son grand retour aujourd'hui avec l'intelligence artificielle et la robotisation. D. Gaborieau met en garde contre ces discours faisant des automates la réponse aux impasses du monde du travail. Ils détourneraient les regards d'un présent inquiétant, de conditions de travail et d'emploi dégradées, d'un « *taylorisme assisté par ordinateur* » vers

un « *futur toujours réenchanté* ». Ils rendent aussi encore un peu plus présente la menace de l'obsolescence du groupe ouvrier et ruinent leurs possibilités d'expression. Plutôt que de se focaliser sur un avenir trop lointain, il est indispensable de se préoccuper davantage du présent pour éviter qu'il ne se dégrade plus encore et pour essayer de comprendre l'impact concret des mutations technologiques.

LES MUTATIONS DU DROIT DE LA SANTÉ AU TRAVAIL ET LA NÉGOCIATION COLLECTIVE : L'EXEMPLE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

F. Heas, professeur en droit, Université de Nantes

Avec le primat donné à la négociation d'entreprise, et au regard des évolutions du droit, F. Heas se propose de saisir le recul actuel de la loi en matière de santé au travail à partir de l'exemple des accords sur la qualité de vie au travail (QVT).

Le droit de la santé au travail s'est construit à l'aulne des différentes mutations qui ont traversé son histoire et se sont superposées : en premier lieu, droit de l'hygiène et de la sécurité du travail dans la lignée des premiers textes du XIX^e siècle, le droit de la santé au travail a évolué vers un droit de la prévention orienté vers l'anticipation des risques en entreprise pour, enfin, aujourd'hui, tendre vers un droit de la protection de la santé de la personne en assurant une meilleure prise en compte (subjective) du salarié et de sa santé.

Outre ces évolutions, l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017 a redéfini une nouvelle hiérarchie entre les textes (lois, accords collectifs et accords d'entreprise) qui conduit à un recul des probléma-

Travail de demain, expérience d'aujourd'hui - Séminaire « Âges et travail » du CREAPT

tiques de la santé au travail dans les négociations de branche. Avec les articles L 2253-1 et suivants du Code du travail, l'ordonnance a modifié ce Code et précisé les thèmes verrouillés ou négociables *a minima* par accord de branche. En dehors des thèmes prévus, la loi laisse désormais libre champ aux accords d'entreprises pour primer sur les autres accords. Trois blocs ont été définis. Dans le premier bloc a été établie une liste de domaines donnant la prédominance aux accords de branche sur les autres dispositions conventionnelles d'entreprise antérieures ou postérieures, sauf garanties au moins équivalentes au niveau de l'entreprise. Sur les treize domaines définis, peu sont en lien direct avec la santé au travail. Les branches ont la possibilité de prendre en compte quatre thématiques du deuxième bloc dans lesquelles figurent des thèmes liés à la santé et sécurité au travail, à savoir la prévention de l'exposition aux facteurs de risques professionnels, l'emploi des travailleurs handicapés, ou encore les primes pour les travaux dangereux. Mais à la différence du premier bloc, les branches n'ont pas l'obligation de se saisir de ces thèmes, faisant des questions de santé un sujet subsidiaire. Enfin, tous les thèmes qui ne sont pas présents dans les blocs précédents relèvent du troisième bloc et des seuls accords d'entreprise. Ainsi, ce n'est qu'en l'absence d'une norme d'entreprise que la norme de branche ou couvrant un champ plus large s'applique.

La QVT a connu un encadrement juridique progressif. L'accord national interprofessionnel (ANI) du 19 Juin 2013 appelait les entreprises à adopter une démarche systémique, transversale et stratégique. Il ne créait pas d'obligations pour les entreprises mais donnait la possibilité aux partenaires sociaux de

mettre en place, à titre expérimental, une négociation unique relative à la QVT au niveau de l'entreprise ou de la branche professionnelle. De l'ANI à la loi du 11 août 2015, on est passé du registre de l'incitation à la négociation à son obligation, ouvrant de plus avec la loi du 8 août 2016, le registre de la négociation au droit à la déconnexion et à l'exposition à certains facteurs de risques professionnels.

Dans le cadre d'un projet financé par l'ANR (MaRiSa pour Marché du risque santé), 430 accords QVT ont été recensés entre septembre 2017 et mai 2019 avec pour double objectif d'analyser comment la négociation collective en matière de protection sociale participait aux évolutions du « marché » du risque santé et comment elle pouvait rejoindre la négociation sur les organisations du travail. Deux cents accords d'entreprise ont été étudiés et classés en quatre catégories.

Les accords basiques (126) regroupent l'essentiel des accords signés. Ce sont des accords « *a minima* », rappelant les exigences légales ou conventionnelles ou des pratiques déjà existantes. Ils portent pour la plupart sur l'égalité professionnelle et fixent un cadre ou une méthode. Les accords organisationnels (37), plus complets que les précédents, tirent parti de la négociation sur la QVT pour appréhender les questions d'organisation du travail et de conditions de travail. Les accords innovants (20) proposent un prisme plus large de la QVT en intégrant, outre les aspects de conditions de travail, des dispositions relatives aux modes de communication horizontales et verticales et à l'environnement de travail. Les accords comportementalistes (17) sont des accords visant à orienter les comportements de santé et l'hygiène de vie des sala-

riés au-delà du cadre strictement professionnel.

Du point de vue de la normativité du droit, les négociations d'entreprise mettent en évidence plusieurs tendances : le primat d'un cadre légal et conventionnel souple en matière de santé au travail et l'atomisation de la réglementation au profit de réglementations différenciées d'entreprises (induisant un risque de traitement inéquitable entre les salariés). La diversité des accords montre également comment les entreprises se sont emparées de la QVT pour organiser le travail mais aussi pour encadrer les comportements de santé des salariés, en étendant notamment le champ de la subordination. Cela pose plus largement la question de savoir si l'organisation et la santé au travail doivent d'abord relever du pouvoir de direction de l'employeur ou bien de la responsabilisation des salariés.

APPRÉHENDER LES ÉVOLUTIONS D'UNE ORGANISATION SUR UN « TEMPS LONG » : LA CO-CONSTRUCTION DU PARCOURS ORGANISATIONNEL D'UN FAB LAB

F. Barcellini, ergonomiste, professeure des universités au Conservatoire national des arts et métiers, Centre de recherche sur le travail et le développement (CNAM-CRTD) et C. Mardon, statisticienne, ergonomiste, CNAM-CRTD, Centre d'étude de l'emploi et du travail (CEET), (CREAPT)

Les Fab Labs sont généralement présentés comme une nouvelle forme d'organisation du travail favorisant la créativité et l'innovation par la rencontre de différents utilisateurs. Ils entendent rassembler dans un même espace toutes les ressources

pour réaliser un projet, de son intention jusqu'à sa matérialisation. Pour Berrebi-Hoffman et al., ils seraient même une réponse aux « *maux du travail post-tayloriens* » et « *aux inerties organisationnelles* » [5]. Les logiques qui sous-tendent les *Fab Labs* sont multiples : industrielle (prototypage rapide d'objets, distribution, mise en relation entre *makers*⁷, entreprises et consommateurs), éducative ou encore militante. Leurs formes sont également variées : les *Fab Labs* peuvent être associatifs (le fonctionnement est communautaire ; l'utilisateur est la ressource du *Fab Lab*), éducatifs (portés par des institutions telles que des universités ou des écoles d'ingénieurs) ou encore avoir le statut d'entreprise.

Comment fonctionnent ces organisations collaboratives ? Comment le processus d'innovation y est-il managé ? Quels sont les réels usages des *Fab Labs* ? Ce sont ces questions que se veut traiter le projet de recherche ORCILAB (pour Organisation collaborative et innovation : le cas des *Fab Labs*), financé par l'ANR, auquel participent les intervenantes. Plus particulièrement, elles s'intéressent au parcours organisationnel d'un *Fab Lab*, c'est-à-dire à la manière dont cette structure émerge, se construit et se transforme en lien avec le réseau de participants et d'acteurs clés impliqués dans sa conception et ses mutations. Appréhender ces évolutions requiert d'adopter une approche diachronique d'analyse des situations qui permette de saisir les relations entre le passé, le présent et le futur de ces organisations et l'activité de travail qui s'y déploie. Elle implique de « couvrir » un temps long de l'organisation pour comprendre comment le présent est empreint tant du passé que des projections vers le futur.

Dans cette perspective, F. Barcellini

7. Les makers font partie de la communauté des hackers. « On peut les qualifier de "bidouilleurs" ou de "bricoleurs". Ils ont pour qualité première de savoir ruser avec la technique, non pour détruire mais pour produire du nouveau à l'aide d'un matériau qui, initialement, n'était pas dédié à l'objectif finalement visé » [3].

et C. Mardon ont cherché à reconstituer le parcours organisationnel d'un *Fab Lab* ouvert en 2014, avec une dizaine de salariés « experts » et proposant à sa création, outre des ateliers de fabrication et des équipements industriels, une offre d'expertise et de formation à des clients abonnés. Aujourd'hui, après un déménagement, la vente des machines et un plan de sauvegarde de l'emploi, la structure décline une offre de service de plus en plus éloignée d'un *Fab Lab*.

S'inspirant de travaux en sciences de la conception, les intervenantes ont élaboré une chronique des changements connus par la structure depuis son projet de création afin de tracer son parcours organisationnel. Cette chronique a été co-construite, en plusieurs étapes, avec l'ensemble des acteurs de la structure. Sur une frise comportant des repères temporels, les divers changements ont été positionnés selon les pôles structurants de l'activité (changements d'offre, d'organisation, de contexte, d'évolution de la clientèle...) et les moments de bascule. Au travers de cette frise, il s'agissait d'identifier les différentes séquences du parcours de l'organisation, les instants où les intentions de changements émergent, où elles se transforment en décisions, où elles sont mises, ou non, en œuvre, et, enfin, les liens de conséquences entre les différents événements. Pour les acteurs de l'entreprise, cette chronique s'est avérée avoir plusieurs usages. Elle a permis au sein de l'équipe, d'une part, de mieux comprendre les changements stratégiques qui ont traversé le *Fab Lab* et les facteurs responsables de ces changements et, d'autre part, de tirer les enseignements du passé pour les projets à venir. Elle a de plus été utilisée, dans son principe, comme support de formalisation de la stratégie d'entreprise par son président.

En conclusion, F. Barcellini et C. Mardon soulèvent plusieurs points. Le premier point concerne l'idéologie d'autonomie et de collaboration prônée par les *Fab Labs*, vus comme de nouvelles organisations des processus d'innovation. Or, sur la base de leur recherche, il apparaît plutôt que ces structures seraient en demande d'un mode classique de rapport à l'autonomie et à la coordination. En revanche, dans un *Fab Lab*, les temporalités du développement organisationnel et du changement social sont bousculées. Le temps long du changement social n'est pas celui d'une entreprise classique. Le second point relève du déroulement de recherche-intervention dans des organisations de cette nature. L'intervention menée par F. Barcellini et C. Mardon s'est déroulée dans un contexte mouvant, l'organisation étant en permanente reconfiguration. Le travail d'organisation de la structure se réalise sur des « temps courts », ce qui oblige la démarche d'intervention à s'adapter sans cesse aux nouvelles évolutions. En cherchant à comprendre les changements vécus par la structure et en donnant à les voir aux acteurs de l'entreprise, cette recherche-intervention a participé à « accélérer » le travail d'organisation en cours. Du point de vue de la démarche d'intervention, c'est sans doute là également un des résultats importants de l'étude.

D'UN FUTUR CONTRAINT À UN FUTUR CONSTRUIT : LE CAS DU MANAGEMENT DE LA SÉCURITÉ DANS UN ORGANISME DE COLLECTE DES DÉCHETS

W. Buchmann, maître de conférences en ergonomie, CNAM/CRTD
« L'opposition entre l'avenir et le passé est absurde. L'avenir ne nous

Travail de demain, expérience d'aujourd'hui - Séminaire « Âges et travail » du CREAPT

donne rien (...) : c'est nous qui, pour le construire, devons tout lui donner (...). Mais pour donner, il faut posséder, et nous ne possédons d'autre vie que les trésors hérités du passé et digérés, assimilés, recréés par nous ». C'est sur cette citation de Simone Weil dans « *L'enracinement* » (1949) [7] que s'achèvent les propos de W. Buchmann. Elle traduit le paradigme porté par l'intervenant, ainsi que plus largement par le CREAPT : la mémoire du temps passé, son expérience, est nécessaire pour pouvoir penser le futur. Ce sont à partir de ces « trésors du passé », faits siens et intégrés, que le futur peut s'élaborer.

Or, ceux qui conçoivent le travail de demain – les décideurs et les concepteurs – sont souvent amputés de cette mémoire, pris dans les temps courts gestionnaires et les mobilités professionnelles internes. Constituer et mobiliser l'expérience dans les situations de changement sont dès lors un exercice difficile. W. Buchmann présente ici une recherche-intervention qui, par sa démarche, a permis aux acteurs de partager leur expérience pour mettre en place le changement d'une politique de sécurité.

Cette intervention a été menée dans un organisme public de collecte (OPC) de déchets ménagers, après l'échec de la mise en application d'une recommandation de la Caisse nationale de l'assurance maladie (CNAM). La démarche très prescriptive employée par l'OPC avait suscité des vives tensions chez les managers et les agents de collecte autour d'une recommandation visant à l'intégration de mesures de prévention des risques (notamment suppression de la conduite en marche arrière, de la collecte bilatérale, du « fini-parti »). Dans ce contexte, la première

phase de la recherche-intervention visait à poser un diagnostic et à dégager des axes de travail en s'appuyant sur des situations-problèmes observées lors du suivi des collectes. Elle s'est adossée à la création d'instances de concertation et d'un groupe de pilotage composé de référents de l'OPC et d'ergonomes. À l'issue de cette étape, les échanges avec les managers ont montré que leur compréhension de l'activité de collecte de déchet avait évolué et qu'ils abordaient autrement le management du changement : la recommandation de la CNAM n'était plus envisagée comme une prescription à appliquer et à faire appliquer littéralement, mais comme une ligne directrice qui se discutait.

Ce travail s'est poursuivi en une seconde phase ayant pour but d'accompagner l'application de la future recommandation de la CNAM. Quatre séances de travail avec un comité stratégique (réunissant des managers de haut niveau) se sont déroulées sur 18 mois. Les deux premières ont porté sur la culture de sécurité portée par ces managers. Celle-ci a été mise en débat à partir de cas réels de conflits de règles et de logiques d'arbitrage chez les ripeurs et chez les managers. Les deux suivantes se sont centrées sur le conception collective d'une stratégie de conduite du changement relatif à la sécurité au travail.

Pour bâtir le dispositif de simulation organisationnelle, il a été proposé aux managers de travailler en amont à une analyse diachronique des changements et des évolutions de l'organisme de collecte. Sur la base d'informations recueillies lors d'entretiens, l'histoire de l'organisation a été reconstituée peu à peu et a pris la forme d'une frise chronologique. Dans celle-ci, chaque

événement était placé selon son appartenance à des axes relatifs au projet d'établissement, aux indicateurs de pilotage de l'activité, à la politique de prévention, à l'organisation des collectes, aux populations au travail, à la santé.

Les apports de cette analyse diachronique se sont situés à deux niveaux. En premier lieu, dans le cadre du diagnostic de la conduite du changement, cette analyse a contribué à ce que les managers prennent le recul nécessaire pour réorienter la stratégie à mettre en œuvre dans le futur. En second lieu, elle a permis de dégager des « Histoires et des expériences intéressantes utiles pour la conception » (HEIUC) qui, avec la frise chronologique, ont servi à travailler au repérage des forces et des faiblesses de l'organisation et à fonder une simulation managériale. Cette dernière avait pour objectif de faire réfléchir les managers à la méthode qu'ils développeraient lorsque la nouvelle recommandation de la CNAM serait mise en application, en tenant compte des forces et faiblesses de l'organisation.

Entre la tentative avortée de mise en application de la première recommandation de la CNAM et la simulation d'une future nouvelle recommandation, quatre années ont passé, au cours desquelles les managers ont travaillé avec les ergonomes à élaborer et mobiliser une expérience collective, par le débat autour des contradictions dans l'activité, la reconstitution de l'histoire de l'OPC et la conduite du changement. C'est grâce à cet accompagnement et au chemin parcouru collectivement que les managers sont passés d'un futur contraint et subi à un futur co-construit, envisagé meilleur que le présent.

JEUNES ET LE MONDE DU TRAVAIL : UN MALENTENDU ?

M. Correia, sociologue et S. Moullet, économiste du travail, Institut régional du travail d'Aix-en-Provence, Laboratoire d'économie et de sociologie du travail

La relation des jeunes au travail est-elle bâtie sur un malentendu ou bien la conséquence d'une injustice ? C'est ce que M. Correia et S. Moullet invitent l'assistance à découvrir avec les résultats de l'action menée dans le cadre des rencontres Actions jeunesse et territoires, organisées en mars 2019 par la ville de Dunkerque, en partenariat avec l'Association nationale des conseils d'enfants et de jeunes et les services jeunesse de plusieurs villes françaises. L'objectif de cette action était multiple :

- recueillir la perception que les jeunes se font du travail et de l'emploi ;
- les faire travailler, de manière participative, sur leur relation au travail ;
- maintenir des liens entre les services jeunesse et ces jeunes, pour la plupart aux bords de l'emploi.

Cette action s'est déroulée en quatre étapes. La première étape a consisté à interroger, en temps limité, des jeunes (constitués en petits groupes) sur six grandes questions : « *Pour vous, qu'est-ce que le travail ? Qu'est-ce qui ne va pas dans le travail ? Que faudrait-il pour que vous soyez heureux dans votre travail ? Quelles ont été, ou seront les plus grandes difficultés pour accéder à un emploi ? Comment voyez-vous votre avenir ? À quoi sert l'école ?* ». Un film (présenté lors du séminaire) rend compte du processus de questionnement dans plusieurs des groupes constitués.

C'est au cours de la seconde étape qu'une analyse lexicale et quantitative des réponses a été réalisée, permettant de dégager les dimensions du travail et de l'emploi investies, positivement ou négativement, par les jeunes. Ce sont les résultats aux trois premières questions que M. Correia présente lors de son intervention.

Les jeunes interrogés constituent une population particulière : elle est aux lisières de l'emploi, aux parcours heurtés, parfois ayant vécu l'échec scolaire. Quatre groupes se distinguent en fonction de leur position actuelle vis-à-vis de l'emploi : scolarisés, en formation, en service civique ou au chômage. Ces différences colorent fortement les réponses obtenues, surtout le chômage et le service civique. Les jeunes au chômage ont une représentation théorique et fantasmée du travail, plutôt négative. Pour ceux en service civique, le travail est fortement relié à la citoyenneté. Qu'est-ce que le travail pour ces jeunes ? Les réponses données relèvent indifféremment du travail centré sur l'activité (ses conditions de réalisation et sa rétribution) et de l'emploi centré sur le statut et les modalités d'accès. Six dimensions apparaissent nettement. Les dimensions de contribution/rétribution sont en opposition avec celle de liberté. Les jeunes entretiennent un rapport utilitaire au travail. Le travail représente le prix à payer pour acquérir de la liberté. Les contraintes inhérentes au contrat de travail sont acceptées en échange du salaire qui permet, par un transfert de ressources, d'acquérir une plus grande autonomie sociale. Deux autres dimensions sont également discordantes : les coûts du travail, notamment en terme de temps de vie, sont ressentis comme un obstacle à la ré-

alisation des désirs individuels et à l'épanouissement personnel. Néanmoins, le travail comme processus social et comme lien entre l'individu et l'activité est perçu comme pouvant offrir aussi quelques profits sociaux et de réalisation de soi, au travers des rencontres et échanges qu'il permet.

La tonalité négative que donnent les jeunes au travail se retrouve assez naturellement dans les réponses qu'ils apportent à la question qui leur est posée sur ce qui, selon eux, ne va pas dans le travail. On y retrouve plusieurs aspects :

- l'insuffisance de la rétribution au vu des conditions de travail et plus particulièrement des horaires de travail ;
- l'expérience de la discrimination à l'égard de la jeunesse ;
- la découverte de la concurrence et de la socialisation conflictuelle générationnelle et institutionnelle. En miroir, le bonheur dans le travail passerait par l'acquisition d'une plus grande indépendance envers l'entreprise. Être son propre patron correspond à ce souhait d'émancipation et d'épanouissement qu'expriment les jeunes, tout en y mettant la condition de pouvoir conserver du temps pour soi. À défaut de cette indépendance professionnelle, être heureux dans son activité professionnelle nécessiterait de pouvoir évoluer professionnellement dans une bonne ambiance, donner du sens à son activité, mais surtout être bien rémunéré.

La troisième étape était consacrée à la restitution de ces résultats auprès des jeunes ainsi qu'à leur réflexion sur les difficultés d'accès à l'emploi et sur les pistes d'actions possibles. Plus qu'un malentendu entre les jeunes et le travail, c'est sur le sentiment d'injustice et de traitement inéquitable que se sont exprimés

Travail de demain, expérience d'aujourd'hui - Séminaire « Âges et travail » du CREAPT

avec force les jeunes enquêtés. Les fondements de ce sentiment reposent sur trois piliers. Le premier d'entre eux concerne les représentations caricaturales des recruteurs et des institutions envers les jeunes ainsi que les discriminations qu'ils subissent, notamment préjugés, focalisation sur leurs supposées lacunes et rapports peu bienveillants des institutions. Les exigences des employeurs et le niveau de rétribution sont respectivement les deuxième et troisième piliers. Les jeunes se considèrent malmenés par les entreprises, forcés d'accepter « l'inacceptable », tels que le travail gratuit du stage ou du bénévolat, pour acquérir cette expérience dont le manque leur est si souvent reproché. Et, lorsqu'ils sont rémunérés, c'est souvent à vil salaire, pour des contrats précaires, avec des conditions de travail pénibles. « *On est payés en promesses* » lancent certains pour rendre compte des injustices dont ils s'estiment victimes. Enfin, M. Correia conclut sur la difficulté, en tant que sociologue, de travailler avec cette population de jeunes souvent discriminés et aux parcours chaotiques. Les conditions de l'injustice dont ils rendent compte sont délicates à objectiver. Leur exigence d'être considérés comme des individus uniques leur fait également refuser toutes catégorisations sociologiques.

LES IMPACTS DES ORGANISATIONS AGILES SUR LA SANTÉ ET LA CONSTRUCTION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

C. Bachellerie, ergonome, docteurante CNAM-LISE, CREAPT

Aux termes de flexibilité et de souplesse se substitue de plus en plus en souvent celui d'agilité. Le voca-

bulaire de type « organisations agiles » ou « méthodes agiles de gestion de process ou de projet » n'est plus employé seulement dans le secteur du développement de logiciels informatiques dans lequel il a émergé, mais aussi dans le secteur marchand ou celui de la santé. C. Bachellerie réalise sa thèse sur les liens entre changements, parcours professionnels et santé au travail dans l'aéronautique, notamment dans un service d'ingénierie impliqué dans « un processus de changement agile ». Dans cette communication, elle décrypte ce que cette notion d'agilité recouvre dans la littérature managériale et gestionnaire, et les conceptions de l'homme au travail qu'elle porte, puis elle discute de ses conséquences potentielles sur la santé et la construction des parcours professionnels.

Apparaissant au début des années 90, le terme d'agilité désigne la capacité d'une entreprise à prospérer dans un environnement concurrentiel, en réagissant rapidement et efficacement aux exigences des clients. Les méthodes de gestion employées s'appuient sur une démarche participative et itérative, impliquant des changements réguliers d'objectifs, au fur et à mesure du processus de conception de produits ou de services, en fonction des demandes et des besoins des clients. La taille restreinte des équipes et leur auto-organisation doivent leur permettre de s'adapter en continu et ainsi « donner un avantage compétitif au client ». Ces méthodes sont également censées être plus souples que les méthodes classiques, en réduisant notamment la planification des activités. C. Bachellerie suggère une relecture des caractéristiques des organisations agiles décrites dans la littérature managériale, en les mettant en perspective avec les connais-

sances en sciences humaines et sociales.

Le changement est au cœur de leur fonctionnement. Il n'est pas considéré comme un événement dans la vie de l'entreprise mais comme un processus quotidien qui doit s'inscrire dans les routines des travailleurs. C'est une source d'opportunités à exploiter et à « accueillir avec bienveillance ». L'agilité est ce qui doit permettre de mettre fin rapidement à un projet s'il est estimé que sa valeur ajoutée est insuffisante : elle serait en quelque sorte le moyen contre l'inefficacité et l'inaction.

À la constante adaptation aux changements s'ajoute l'objectif de réaliser des économies de temps en supprimant ceux non productifs et en structurant les rythmes de travail par la pratique du « *sprint* » ; sur une période de quelques semaines, l'équipe réalise plusieurs objectifs formulés au début du *sprint*, qu'elle doit réajuster quotidiennement suivant la situation présente. C. Bachellerie pointe les similarités existantes avec la notion de flexibilité et les risques qui y sont souvent associés : intensification de l'activité et densification des temps, impossibilité de se projeter dans l'avenir, de se créer un temps à soi pour « *penser le passé et le futur de l'activité, et les mobiliser pour le présent de l'activité* » [8]. Elle souligne également l'ambiguïté de ces organisations dans leur rapport au temps : l'agilité vise à anticiper les ruptures à long terme en « *accueillant positivement les changements* » alors même que la planification des activités n'est réalisée que sur le court terme.

Dans les organisations agiles, la capacité à « absorber les changements » rapidement est désignée comme une « compétence » voire une compétence organisationnelle. Ce sont moins des travailleurs avec

des savoir-faire métier qui sont recherchés que « des entrepreneurs débrouillards, inventifs » et flexibles. D'après la littérature managériale, le principal défi serait de lutter contre l'usage des anciennes pratiques et routines de travail, principale source de « résistance au changement » et d'échec dans la mise en œuvre de méthodes agiles. C. Bachelierie s'interroge sur la place de l'expérience professionnelle dans ces organisations, sachant l'importance qu'elle revêt pour faire face aux situations imprévues et incertaines. « *Comment développer des compétences, débattre du "sens du bien-faire" [9] dans ces organisations où les équipes sont continuellement recomposées ? Quelles possibilités réelles de créer des espaces de délibération dans ces modes de gestion agiles ?* » complètent les questions posées par C. Bachelierie.

Enfin, l'autonomie, la prise d'initiative et la responsabilisation des équipes sont fortement valorisées dans ces organisations afin de leur permettre d'atteindre les objectifs fixés et de résoudre rapidement les problèmes posés. C. Bachelierie rappelle les paradoxes de l'autonomie. Elle renvoie tout à la fois à un idéal auquel on aspire et à une condition qui met les individus à l'épreuve d'eux-mêmes et des autres. Ainsi peut-elle devenir injonction. Au-delà de cette ambiguïté, l'autonomie implique que l'individu soit en capacité de fixer ses propres normes à partir du sens qu'il donne à son activité. Les organisations agiles permettent-elles aux travailleurs de construire ce sens ? Peut-on également parler ici de responsabilisation, quand « *s'adapter à tout, c'est paradoxalement n'être responsable de rien* » [9] ?

Ces réflexions, issues d'une mise en perspective de la littérature managériale et gestionnaire, seront confrontées aux investigations de

terrain. L'enjeu sera ainsi de déterminer comment les organisations agiles peuvent être ou devenir une opportunité pour, d'une part, développer les compétences tout au long de la vie professionnelle, le partage des connaissances et la transmission des savoirs et, d'autre part, favoriser le travail collectif et la coopération.

FIL ROUGE DU SÉMINAIRE

F. Vincent, sociologue, post-doctorante, CREAPT

L'intervention de F. Vincent s'articule autour de plusieurs réflexions nées des différents exposés du séminaire. La première d'entre elles relève de la continuité des modèles d'organisation du travail et de leurs logiques, par-delà les évolutions de vocabulaire et de doctrines managériales. Derrière les discours d'autonomie, d'agilité ou de créativité se dessinent toujours des rapports de domination, d'exploitation et de contrôle. Le travailleur des plateformes est proche de la figure de l'intérimaire : même disponibilité requise, mêmes précarité et incertitude de l'emploi et du travail. La nécessaire adhésion pour les utilisateurs d'espaces de *coworking* à la micro-culture des lieux ressemble à celle exigée pour les salariés envers la culture de leur entreprise. On est finalement plus dans des métamorphoses du travail et de l'activité au sens de « *ce qu'il y a à la fois de nouveau et de permanent* » [10] que dans des séries de changements et de ruptures. F. Vincent prend ici pour exemple le développement des horaires en 12 heures à l'hôpital public. Il est présenté généralement comme une évolution sociale tenant aux rapports des jeunes générations au travail. Or, ces revendications d'un droit à disposer d'une vie à soi, d'un

travail qui n'écrase pas les autres temps de vie ne sont pas nouvelles. Elles ne sont pas l'apanage des plus jeunes ; elles ont rythmé la mobilisation des soignants durant tout le XX^e siècle. Si une partie des soignants plébiscite ces horaires, c'est que, épuisés par leurs conditions de travail, ils considèrent que c'est un moyen de s'extraire de l'hôpital tout en améliorant la qualité de leur travail.

Cette réflexion sur la permanence et le renouveau des transformations du travail conduit, selon F. Vincent, à s'interroger sur le nombre de personnes concernées : combien y a-t-il vraiment de travailleurs des plateformes ? de « micro-travailleurs du clic ? »⁸. Les chiffres fluctuants sont sujets à débat. Leur quantification est un réel enjeu. Elle pose question, tout comme celle de l'ampleur de certaines des évolutions présentées comme le « futur » : n'y a-t-il pas une illusion exagérée de l'obsolescence de l'homme et une idéalisation des apports du progrès technique ? Certaines interventions lors du séminaire plaident en ce sens.

F. Vincent invite à réfléchir également sur la recomposition de l'espace social que pourraient entraîner ces transformations du travail. La figure du micro-entrepreneur des plateformes s'est, au cours des dernières années, paupérisée ; il est issu majoritairement des classes populaires, « sous protégé et sur précarisé », travaillant pour des plateformes et leurs algorithmes conçus par des « *hipsters*⁹ » dotés de fort capital culturel (un profil dont on peut se demander s'il est identique de ceux qui fréquentent des *Fab Labs*). On voit déjà émerger des gagnants et des perdants de ces métamorphoses du travail. Une analyse en termes de classes sociales, de leur maintien ou de leur reconfiguration mériterait d'être réalisée.

8. Les « travailleurs du clic » réalisent des tâches courtes et répétitives, externalisées par certaines sociétés et pouvant s'effectuer devant un ordinateur (ou sur un smartphone), comme identifier des objets sur une image, traduire des petits bouts de texte, modérer des contenus, étiqueter des images. Ils sont rémunérés à la tâche pour quelques centimes d'euros.

9. Le terme de hipster est celui employé dans le témoignage de Jules, le livreur à vélo d'une plateforme de livraison de repas, lu lors de l'intervention de C. Gaudart en début de séminaire.

Travail de demain, expérience d'aujourd'hui - Séminaire « Âges et travail » du CREAPT

Dans les transformations du travail et des organisations, la place et la fonction du droit apparaissent de plus en plus marginalisées, tout comme, d'ailleurs, celles des syndicats, dont il a été peu question lors de ces journées. Les évolutions du droit de la santé au travail, principalement depuis les ordonnances de 2017, amènent à déplacer les négociations au niveau des entreprises. L'inversion de la hiérarchie des normes interpelle notamment sur le maintien du rôle protecteur du droit et sur ses conséquences au quotidien pour les travailleurs.

La critique est nécessaire au débat sur les usages de ces évolutions, les trajectoires suivies, les logiques économiques qu'elles servent, leurs retombées sur la santé des travailleurs, la nature des liens sociaux, le projet politique collectif, l'environnement. Elle est consubstantielle aux innovations. Elle doit pou-

voir être portée sans être réduite à une dialectique entre « pour » et « contre ». Reprenant quelques exemples évoqués lors du séminaire, F. Vincent s'interroge : est-ce un progrès que pouvoir se faire livrer un plat à toute heure par un livreur sans contrat ni protection sociale et prenant des risques pour sa sécurité ? Est-ce un progrès que de travailler plus vite à des tâches aliénantes grâce à un exosquelette ? F. Vincent clôt son intervention sous forme de questions à l'adresse des ergonomes sur leur posture face aux évolutions du travail et aux organisations du travail déléguées. Ces questions interrogent leurs modes d'intervention, les limites de leur action et celles qu'ils se donnent sur le plan éthique, notamment :

- Comment intervenir et dans quelles mesures agir dans des organisations du travail qui

maintiennent ou renouvellent les formes de domination et de contrôle ?

- Que faire lorsque l'impulsion d'une logique de préservation de la santé ne s'assortit pas d'une remise en question de l'organisation du travail délétère ?

- L'ergonome doit-il accompagner une entreprise dans la mise en place d'une organisation qui peut mettre la santé de ses salariés en péril ?

Les actes de ces journées, reprenant l'intégralité des interventions et des débats seront disponibles en ligne sur le site : www.ceet.cnam.fr. Le prochain séminaire du CREAPT aura lieu à Paris au printemps 2020.

BIBLIOGRAPHIE

1 | VALENDUC G, VENDRAMIN P - La fin du travail n'est pas pour demain. Notes de prospective. European Trade Union Institute (ETUI), 2019 (www.etui.org/fr/Publications2/Notes-de-prospectivite/La-fin-du-travail-n-est-pas-pour-demain).

2 | BOBILLIER-CHAUMON ME, BARVILLE N, CROUZAT P - Les technologies émergentes au travail. Quel apport de la psychologie du travail et des organisations ? *J Psychol.* 2019 ; 2019/5 ; 367 : 16-21

3 | BUREAU MC, CORSANI A,

GIRAUD O, REY F (Eds) - Les zones grises des relations de travail et d'emploi. Un dictionnaire sociologique. Buenos Aires : Teseo ; 2019 : 679 p.

4 | METZGER JL - Coworkers, coworking. In: BUREAU MC, CORSANI A, GIRAUD O, REY F - Les zones grises des relations de travail et d'emploi : un dictionnaire sociologique. 1a ed. Buenos Aires : Teseo. 2019 : 83-92, 679 p.

5 | BERREBI-HOFFMAN I, BUREAU MC, LALLEMENT M - Makers : Enquête sur les

laboratoires du changement social. Sciences humaines. Éditions du Seuil ; 2018 : 352 p.

6 | WINNICOTT DW - Jeu et réalité ; l'espace potentiel. Collection Connaissance de l'Inconscient. Paris : Gallimard ; 1975 : 212 p.

7 | WEIL S - L'enracinement : prélude à une déclaration des devoirs envers l'être humain. Paris : Gallimard ; 1949 : 249 p.

8 | GAUDART C - La créativité, une appropriation du temps. In: AMADO G, BOUILLOUD JP, LHUILIER D, ULMANN AL (Eds) - La créativité

au travail. Collection Clinique du travail. Toulouse : Éditions Érès ; 2017 : 81-106, 407 p.

9 | CLOT Y - Les conflits de la responsabilité. In: BOURDU E, LALLEMANT M, VELTZ P, WEIL T - Le travail en mouvement. Mines Paris Tech. Paris : Presses des Mines ; 2019 : 112-21, 431 p.

10 | CASTEL R - Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat. Collection l'Espace du politique. Paris : Fayard ; 1995 : 490 p.