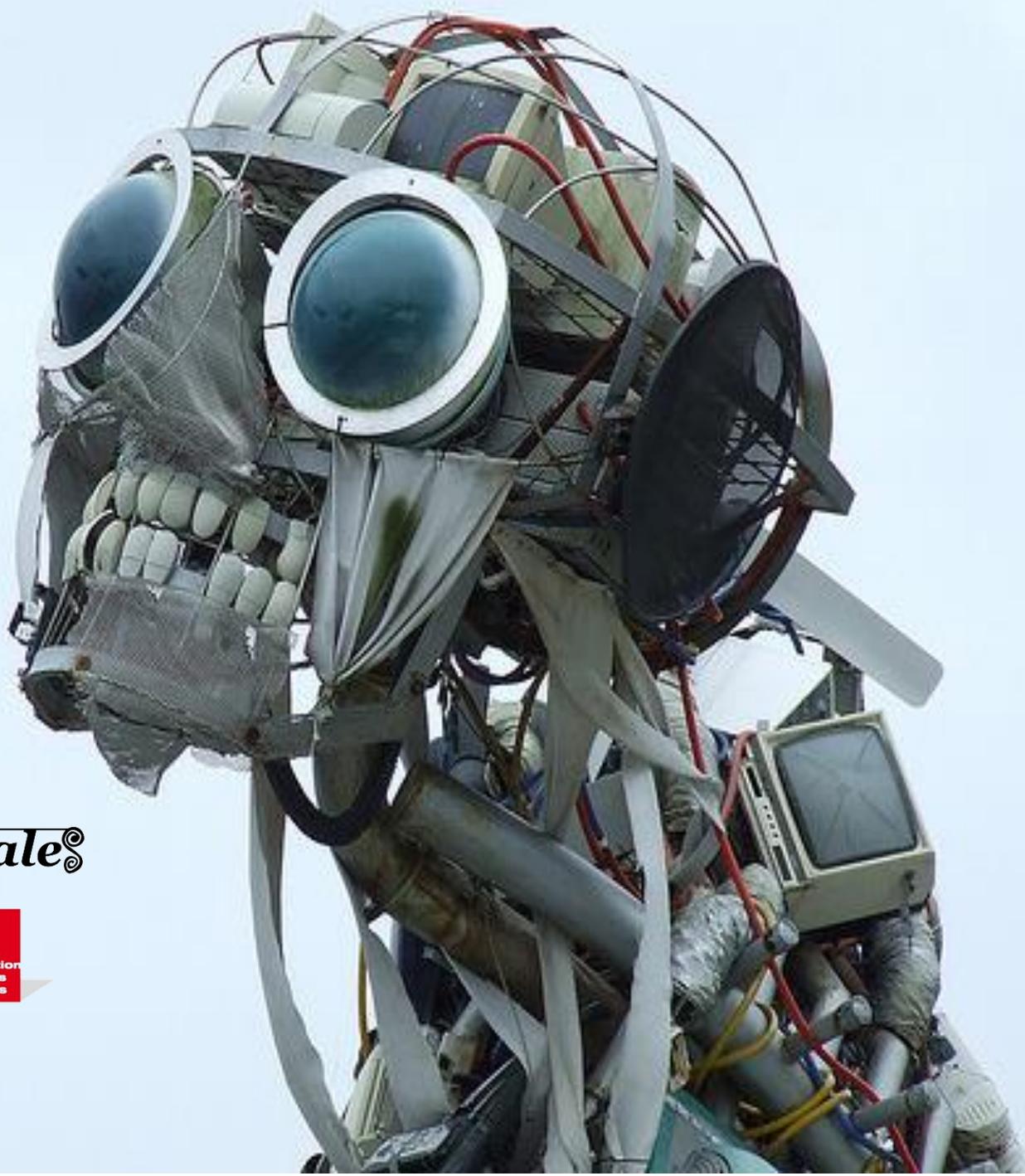


Aliénation 3.0 :

La déstructuration des collectifs de travail par le numérique

Brochure réalisée par Jean-Baptiste Boissy (*Etudes Sociales*)
Pour la *Fédération CGT des Sociétés d'Etudes*



Esociale®

**Aliénation 3.0 : La
déstructuration des
collectifs de travail
par le numérique,**
Décembre 2022

Brochure Fédération
CGT des Sociétés
d'Etudes

Réalisée par Jean-
Baptiste Boissy,
Société *Etudes
Sociales*.

*En page de
couverture : Computer
Man, 2005 © The
Waste Electrical and
Electronic Equipment
Directive*

Sommaire

Introduction : Fin du travail ou fin du salariat ? Déconstruire un mythe néolibéral	6
I - Le travail au prisme du numérique Une approche théorique et historique des collectifs de travail	10
1- Le travail et ses collectifs, un espace social pris entre aliénation et émancipation.....	12
a) Qu'est-ce que le travail ? De la production de biens économiques à la création de liens sociaux	12
b) Penser les collectifs de travail entre organisation du travail, auto-organisation et structuration sociale	16
2- De l'atelier à la plateforme : quelles évolutions des collectifs de travail ?	22
a) Du travail réglé et forcé à sa « libération » : l'émergence des premiers collectifs de travail ..	23
b) Du contrat contraint au statut désiré : les péripéties du salariat	25
c) La décentralisation du salariat : vers le précarat ou l'entrepreneuriat ?	29
3- Temps et espaces sociaux du travail	36
a) Première étape : Temps variables et espaces fixes	36
b) Deuxième étape : Ajustement du temps sur la fixité de l'espace	37
c) Troisième étape : Temps et espaces mobiles	40
II - Le capitalisme disruptif et les contraintes externes sur les collectifs de travail : D'une organisation du travail flexible à une remise en cause du salariat	42
1- De l'entreprise au réseau : une structure productive plus flexible qui débouche sur une restructuration de l'organisation du travail	44
2- En amont et en aval de la chaîne d'exploitation : les nouvelles figures du capitalisme numérique disruptif	52
3 – Mettre en concurrence le salariat avec les marges du travail	61
III- Le management idéologique et les contraintes internes sur les collectifs de travail : Une organisation du travail aliénante qui nie toutes formes d'auto-organisation	67
1- La disruption par un management idéologique : déstructurer les travailleur-se-s par l'autonomie	68

2- Les dispositifs techniques et organisationnels d'une nouvelle aliénation	75
a) La responsabilisation	77
b) L'épanouissement et la proximité	78
c) La performance et la mise en concurrence	81
3- Du travail prescrit au vécu du travail : Quelles sont les conséquences du management sur les travailleur-se-s ?	86
a) Le règne de l'arbitraire	86
b) Exclure et sélectionner les travailleurs	87
c) La mise sous pression psychique des travailleurs : les formes de la souffrance	89
d) La mise sous pression spatio-temporelle des travailleurs : vers une désocialisation du travail	91
Conclusion : Quelles perspectives pour les organisations de travailleur-se-s ?	97
Bibliographie	111



Introduction

Fin du travail ou fin du salariat ? Déconstruire un mythe néolibéral

Symptôme de notre époque tourmentée, la crise du travail s'est imposée comme un lieu commun, amplement commenté quelles que soient les orientations politiques. Nous en partageons ici le constat, de même que le lien étroit que cette crise entretient avec l'apparition d'un nouvel élément perturbateur : le numérique. Mais loin de voir dans ces bouleversements une fatalité, il faut chercher des pistes explicatives pour mieux déterminer des alternatives.

Fernand Léger, *Les loisirs sur fond rouge*, 1949 © Musée National Fernand Léger

L'argument de la fin du travail s'est imposé dans le débat médiatique au milieu des années 90 à une époque de grands bouleversements. L'Union Soviétique venait de s'effondrer laissant supposer la fin d'un monde bipolaire et assurant le triomphe du capitalisme comme une hypothétique fin de l'histoire. Autant de changements politiques permettant d'asseoir l'hégémonie d'un néolibéralisme qui s'appuyait déjà sur une « révolution des technologies de l'information » à la marche inexorable. De cette révolution, c'est l'essayiste américain Jeremy Rifkin qui nous en parle le mieux avec son livre à succès, « *La fin du Travail* » qui influencera tout un pan de la social-démocratie et sera même préfacé par Michel Rocard en 1995.

Revenons 25 ans en arrière. L'internet était encore tout neuf, il n'y avait ni réseaux sociaux ni plateformes ou objets connectés mais déjà Rifkin écrivait ses lignes : « *Les technologies de l'information et de la communication disjoignent la population du monde en deux forces : une nouvelle élite de manipulateurs d'abstractions contrôlant technologies et forces productives, et une masse croissante de travailleurs constamment ballottés, ayant peu d'espoirs de trouver un emploi porteur de sens dans la nouvelle économie planétaire* »¹.

Cette évolution, selon lui, devait déboucher sur un troisième âge de l'information. Un âge sans travail, dans une perspective évolutionniste linéaire où on serait donc passé de la disparition des paysans à celle des cols bleus pour finalement vivre dans un monde de « cols cyber », ingénieurs surdiplômés commandant à des robots. Mais cette évolution serait aussi à double face. D'un côté les gains de productivité créeraient alors automatiquement un chômage de masse, de l'autre il y aurait aussi une fenêtre d'opportunité pour penser un nouveau modèle social. Le fait que « *le remplacement généralisé du labeur humain par celui des machines laisse la masse des travailleurs privée d'identité, sans plus aucune fonction sociétale* »² implique de repenser une nouvelle société basée sur la constitution d'un tiers secteur où régnerait le temps libre et le bénévolat. La société pourrait alors être dominée par un état redistributeur, les gains de productivité profiteraient à l'économie sociale et aux loisirs. Si la vision de Rifkin oscille, à l'orée du nouveau millénaire, entre la vision pessimiste d'une destruction massive d'emplois et de la constitution d'un nouveau sous prolétariat et l'optimisme d'une émancipation humaine vis-à-vis d'un travail aliénant, cette prévision tarde à se concrétiser tout du moins pour sa part optimiste.

Depuis quelques années on ne parle plus de la fin du travail mais plutôt de celle du salariat. Il ne s'agit plus du rêve utopique d'un monde libéré du travail et de ses inégalités mais d'une vision néo-libérale qui justifie, au nom d'un déterminisme basé sur les nouvelles technologies, la déréglementation du travail. Il faudrait donc se débarrasser d'un statut salarial jugé trop protecteur. Finis les CDI, les 35 heures, les congés payés ! C'est la vision dominante d'un traitement médiatique qui tend à privilégier des secteurs encore marginaux du monde du travail - rappelons que le salariat reste factuellement la condition majoritaire des travailleurs³- pour créer une fuite en avant justifiant toutes les dérégulations à venir. D'où la surmédiatisation de ces nouvelles formes de travail précaire : ubérisation, e-commerce, économie de plateformes, etc. C'est surtout ce que demandent les organisations patronales et, par concomitance, ce que réalisent progressivement les différents gouvernements à coup d'innombrables « Lois Travail ». C'est enfin la réalisation du rêve de l'avant-garde néolibérale que constituent les startups, responsables de *think thanks* et autres conseillers *managers* en tout genre...

¹ Jeremy Rifkin, (Traduit de l'anglais par Pierre Rouve), *La fin du Travail*, Editions La Découverte/Boréal, 1996, p.16

² Rifkin, p.313

³ 88 % des personnes en emploi sont salariées en 2019 selon l'Insee.

Or cette vision, loin de s’attacher aux faits, les préfigure dans une fuite en avant idéologique.

On peut d’abord objecter qu’il n’existe pas de fatalisme en économie contrairement à cette vision quasi religieuse d’une main invisible dont les lois universelles échapperaient au contrôle des hommes, peu importe qu’ils soient organisés collectivement par des institutions régulatrices (état, syndicats ou autre). L’économie est avant tout politique et dépend de la capacité d’une classe sociale à faire valoir ses intérêts. La dérégulation n’est d’ailleurs pas une idée neuve, elle remonte à des débats déjà vieux de quasiment trois siècles qui se focalisent sur une conception où l’individu serait seul maître de lui-même, libéré des contraintes collectives et soumis à la loi du plus fort. D’autre part, cette fin du salariat relève plus d’une prophétie qui se veut autoréalisatrice car la productivité continue à diminuer tandis qu’on assiste à une explosion du travail prolétaire aussi bien dans nos sociétés de service avec le retour d’un travail à la tâche souvent non consenti que dans les sociétés industrielles, comme la Chine par exemple, où la confection d’appareils numériques relève d’une prolétarianisation digne des pires exemples du 19^{ème} siècle.

La fin du travail correspondrait plutôt à la dernière évolution d’une classe dominante qui aspire à revenir à son ancienne condition : l’oisiveté. Outre la dimension symbolique du voyage spatial, en pleine pandémie, de Jeffrey Bezos, patron d’Amazon, les chiffres parlent par eux-mêmes : explosion des dividendes offerts aux actionnaires (en 2021, plus de 51 milliards d’euros versés par les entreprises du CAC 40) ; importance du poids de l’héritage, le Conseil d’analyse économique notant par exemple en décembre 2021 que « *la part des 1 % les plus riches dans le patrimoine total est ainsi passée de 15 % à 25 %, entre 1985 et 2015, et la fortune héritée en représente désormais 60 %, contre 35 % au début des années 1970* »⁴. La fin du salariat, quant à elle, a une portée plus politique que prophétique, elle correspond à la dimension sacrificielle que les classes dirigeantes exigent de la population en situation de crise. Il faut sacrifier ces droits au nom d’une prospérité à venir sur la base d’une mystification qui est l’extension d’un mythe plus ancien, la destruction créatrice formulée par Schumpeter dans son livre « *Capitalisme, socialisme et démocratie* » publié en 1942. La création d’emplois « innovants » justifiant la destruction d’emplois « obsolètes ».

Si le progrès technique a un impact sur notre manière de travailler, ce dernier reste à définir notamment par les liens complexes qu’il entretient avec le progrès social. Pris dans l’injonction permanente à mettre en débat le travail, il faut en effet constater, sans toutefois le minimiser mais sans l’exagérer non plus, que le numérique a introduit un grand nombre de bouleversements. Cet impact figure une transition incertaine vers de nouveaux modes de production et génère, suivant la condition sociale, enthousiasme ou angoisse. Dans ce débat, il y a souvent beaucoup de confusion sur la nature même de ce qui est débattu : le travail. Car définir le travail renvoie d’abord à la conflictualité qu’il produit et aux significations, tout sauf neutres, que différents groupes sociaux lui attachent. De même définir l’impact du numérique sur le travail revient à s’interroger sur les dynamiques dont nous sommes à la fois les témoins, les acteurs et les victimes. S’agit-il d’une révolution ou d’une continuité avec des formes plus anciennes de production ?

La présente brochure porte sur la déstructuration du travail - envisagé à travers les collectifs qu’il génère- par le numérique. L’ampleur qu’a pris le numérique dans toutes les sphères de la vie sociale et personnelle implique pourtant de le recontextualiser dans sa dimension économique et politique et d’observer les changements dont il résulte sur la longue durée. Son

⁴ Clément Dherbécourt, et al., Repenser l’héritage, Notes du conseil d’analyse économique, vol. 69, no. 9, 2021, p. 1

impact sur le travail demande une analyse différenciée des espaces sur lesquels il agit, que ce soit au niveau de la régulation sociale du travail, de l'organisation de travail ou des formes d'auto-organisation des travailleurs comme le syndicalisme. Pour ce faire, nous partirons du constat que notre époque, parcourue par des crises permanentes, nécessite des repères théoriques pour repenser des alternatives concrètes. Appréhender les dynamiques du travail permet surtout ne pas céder au fatalisme et à la confusion actuelle et de répondre aux angoisses que génèrent la rapidité des changements technologiques et sociaux. Nous ferons ici une synthèse des différents travaux qui existent en sciences sociales autour de ces questions tout en les articulant à des pistes de réflexions pour penser des nouvelles formes de lutte qui se cherchent encore mais où les syndicats ont toute leur place.

1

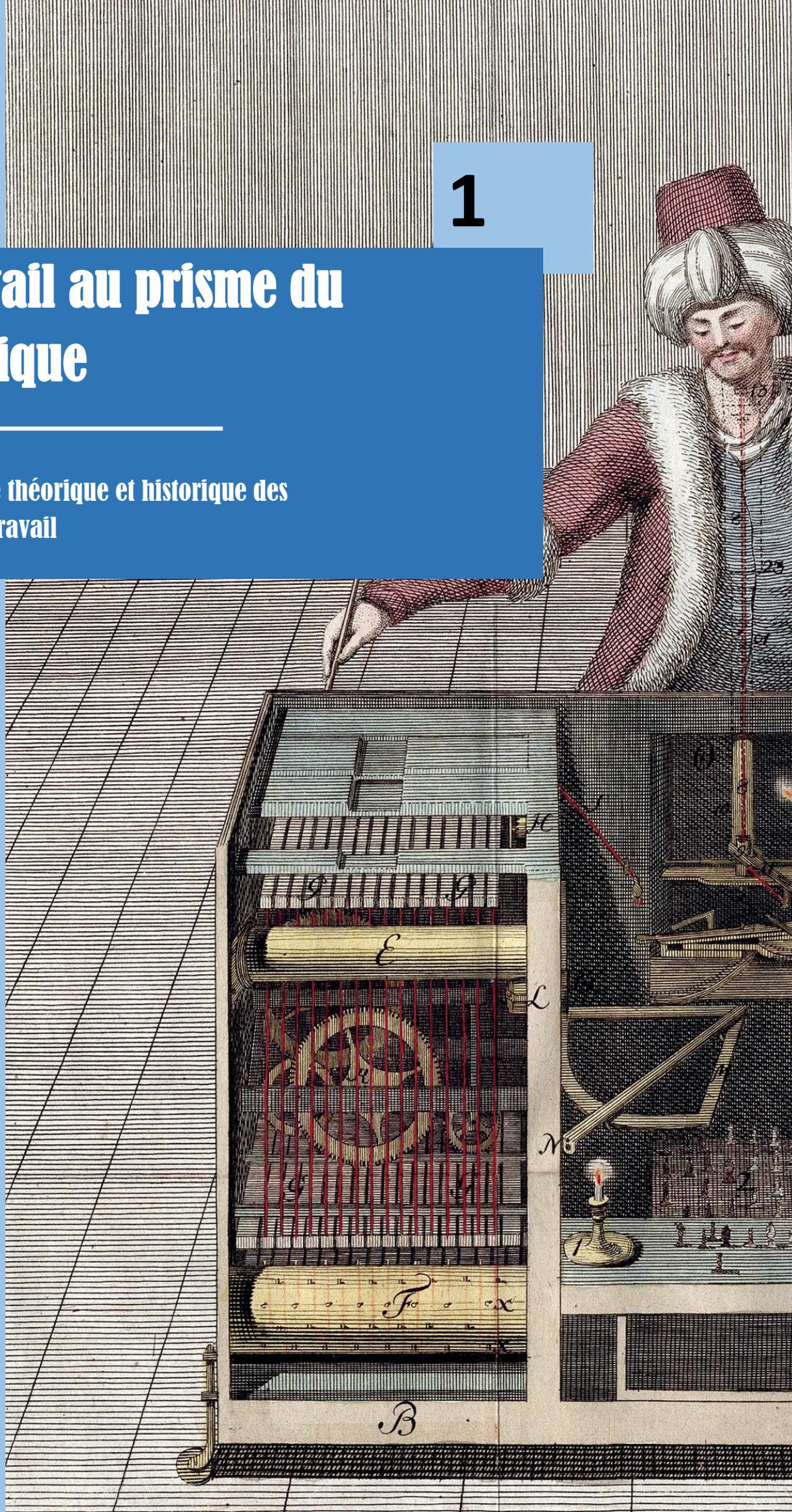
Le travail au prisme du numérique

Une approche théorique et historique des collectifs de travail

Comment définir le travail et les collectifs qu'il produit ?

Comment ces collectifs se sont-ils construits dans le temps ?

Comment les temps et les espaces sociaux du travail influent l'évolution de ces collectifs ?



Le Turc Mécanique, illustration de Joseph Racknitz (1789) © Humboldt University Library

Il s'agit d'un automate apparu en 1770 qui repose sur un canular : préfigurant l'idée d'intelligence artificielle, son inventeur soutenait que l'automate pouvait jouer aux échecs sans interventions extérieures. En réalité un autre joueur était caché dans le compartiment inférieur. Le nom a été repris par Amazon (Amazon Mechanical Turk-AMT) pour désigner son système de crowdsourcing visant à effectuer des micro-tâches aux usagers du web contre rémunération pour pallier aux lacunes de l'intelligence artificielle (traduction, modération, enquête en ligne, requête sur les moteurs de recherche etc.)



Alex pratique des jeux vidéo et met ses parties en ligne : c'est un streamer. Il gagne entre 500 et 2 000 euros par mois, via la fidélité de sa « communauté » qui le suit. Est-ce qu'il travaille ? Dans un premier temps, nous pourrions répondre : « Évidemment que non, puisqu'il joue ! » C'est peut-être ce que pensent les parents d'Alex, d'ailleurs, et c'est exactement ce que ses followers espèrent : s'ils regardent ce que fait Alex, ce n'est pas pour le voir « travailler » mais bien pour admirer son jeu ! C'est aussi le point de vue des statistiques publiques qui ne comptent pas cette activité comme du « travail » dans le PIB. En outre, Alex ne cotise pas à la Sécurité sociale en tant que travailleur. Pourtant, il doit déclarer aux impôts les revenus de cette activité. Lui a le sentiment de « travailler », car pour construire et maintenir sa communauté et vivre de cette activité, il doit réaliser de nombreuses tâches, parfois pénibles, et le faire avec assiduité, même les jours où il aimerait mieux faire autre chose. Cette activité est donc parfois contraignante, demande des efforts, de la peine, et fait l'objet d'une rémunération autant que de reconnaissance. De ce point de vue, « c'est du boulot », d'après Alex.

Alex travaille-t-il ? C'est un exemple rapporté par Marie-Anne Dujarier dans son « *Manuel indocile de sciences sociales* » (2019) que nous reprendrons ici dans ce premier chapitre pour illustrer les évolutions du travail. Elle conclue : « *On voit que la qualification d'une activité comme du « travail » est une question de point de vue. Alex, ses parents, l'État, la communauté n'ont pas le même* »⁵.

Cela nous renvoie à une autre question : qui fixe la définition du travail ? Alex comme « travailleur » ? cela supposerait qu'il soit intégré à un groupe pour faire valoir ses droits. L'Etat ? Cela supposerait qu'il y ait un intérêt des classes dirigeantes pour redéfinir la notion de travail en faveur de personnes comme Alex. Du point de vu d'un juriste comme Alain Supiot le travail s'oppose à l'activité dans le sens où « *il répond à une obligation, que cette dernière soit volontairement souscrite ou légalement imposée* », autrement dit, « *il faut et il suffit qu'à un engagement d'agir soient attachés des effets de droit, pour que cette action puisse être qualifiée de travail. Cette qualification se trouve en fin de compte dépendre soit d'un engagement volontairement souscrit, soit de la loi qui consacre ainsi l'utilité sociale de certaines tâches.* »⁶

Le travail se définit donc par des droits mais s'arrêter là reviendrait à ignorer le fait que l'obtention de ces droits repose sur des revendications et bien souvent sur des luttes. Pour arriver à qualifier Alex comme travailleur, il faut donc se pencher sur la détermination théorique du travail, sur les rapports de force qui agissent sur sa définition et sur les évolutions historiques qui aboutissent à cette étrange situation où l'on peut débattre ou envisager que faire des jeux vidéo en ligne correspond bien à réaliser un « travail ».

1- Le travail et ses collectifs, un espace social pris entre aliénation et émancipation

a) Qu'est-ce que le travail ? De la production de biens économiques à la création de liens sociaux

Le travail aujourd'hui est devenue une valeur portée par un double discours néolibéral dont les contradictions montrent avant tout que la finalité (détruire le droit du travail) justifie les moyens (le numérique comme discours et outil de dérégulation). Le discours conservateur classique réaffirme la valeur travail comme s'il s'agirait d'une donnée naturelle, et par conséquent condamne toutes formes de critiques ou de révoltes, comme autant de manifestations de paresse, de conservatisme social ou d'inadaptation. Le travail, dans ce sens, serait source d'émancipation, de dépassement individuel, au cœur de l'idéal méritocratique d'ascension sociale. En parallèle, coexiste le discours de la fin du travail « à la papa » -pour reprendre une expression apparue dans la presse- qui illustre la nécessaire adaptation à des contraintes externes sur lesquelles les pouvoirs publics ne peuvent rien faire, légitimant la destruction du code du travail et des droits sociaux qui y sont associés au nom de la modernisation de l'économie. Dans les deux cas l'argumentation revient à justifier d'une part un ordre naturel des choses, de l'autre la remise en cause des ajustements sociaux de cet ordre.

⁵ Marie-Anne Dujarier, *Manuel indocile de sciences sociales*. « Qu'est-ce que le travail ? », Fondation Copernic, 2019, p.821

⁶ Alain Supiot (sous la dir.), *Au-delà de l'emploi*, Flammarion, 1999, p. 88.

Nous réaffirmons ici que le travail ne peut être naturalisé, il dépend de rapports de force qui conditionnent sa détermination. Ce concept est un enjeu de luttes, il n'est pas une valeur qui serait universelle mais bien une construction sociale et politique qui varie au fil du temps. Mais au-delà des différentes significations, il existe d'abord et avant tout par les travailleurs, c'est-à-dire par des collectifs de femmes et d'hommes qui obéissent à une organisation spécifique pour répondre à des formes de productions particulières, qui partagent une condition sociale et des aspirations d'émancipation individuelle ou collective. La question de l'appropriation du concept de travail est fondamentalement politique et soumis à des sens multiples.

Les sens du travail

1) Le travail comme progrès technique. Le travail a été dans un premier temps ce qui permet à l'homme de dépasser sa condition animale (Francis Bacon, Descartes), de produire des richesses en devenant synonyme de prospérité, de répondre à ses besoins essentiels (selon Henri Bergson : « *le travail humain consiste à créer de l'utilité* »⁷). La production de richesses revient donc à voir le travail comme productivité et croissance mais aussi comme progrès. Selon le sociologue Georges Friedmann, nous sommes devenus « *homo faber* » par la médiation du travail qui serait « *l'ensemble des actions que l'homme, dans un but pratique, à l'aide de son cerveau, de ses mains, d'outils ou de machines, exerce sur la matière, actions qui, à leur tour, réagissant sur l'homme, le modifient* »⁸. Cette conception n'est pas seulement politique mais éthique car, dans ce triangle entre l'homme, le milieu et la technique, c'est finalement cette dernière qui après avoir dévorée le milieu naturel finira peut-être par disqualifier l'homme lui-même.

2) Le travail comme source de richesse. Cette vision découle de la précédente. Le travail crée la valeur, qui est socialement neutre et dépend seulement de la capacité d'appropriation par le capital des plus « capables » dans une logique de darwinisme social. Dans cette même logique, ce n'est pas un hasard si le travail aujourd'hui relève d'une évaluation omniprésente : rendement et productivité personnelle mais aussi indicateurs comme le PIB, la croissance et toutes sortes d'approches quantitatives fondées sur des chiffres de performance, de la mesure du chômage aux agences de notations. Le travail lui-même devient ici un marché et le salarié n'est qu'une variable parmi d'autres. Le modèle économique actuel, toujours imprégné par le point de vue néoclassique⁹, consacre ainsi la toute-puissance du marché qui fixe la quantité de travail et la rémunération qui en découle. Dans cette conception le travail est synonyme d'emploi, un indice quantitatif qui évacue l'aspect qualitatif du travail, aussi bien le savoir-faire que le vécu des travailleurs.

3) Le travail comme activité productrice de liens sociaux. Cette vision qui s'oppose à l'approche précédente et dominante du travail comme activité lucrative, s'est construite à travers les théoriciens du socialisme, la sociologie et les mouvements sociaux. Elle revient à voir le travail à travers un autre prisme avant tout qualitatif car elle se base sur le constat que le travail crée du lien social. Un lien qui est de nature politique dans la mesure où il détermine les rapports sociaux et les rapports de domination mais qui est aussi régulé par un ensemble de droits. C'est ce que l'on nommera la centralité du travail puisque ce dernier unit la grande majorité de la population au-delà des appartenances de genres, d'ethnies, de religions, de nationalités etc...

⁷ Henri Bergson, *L'Évolution créatrice*, Félix Alcan, 1908, p. 322

⁸ Georges Friedmann, *Qu'est-ce que le travail ?*, In *Annales. Economies, sociétés, civilisations*. 15^e année, N. 4, 1960, p.685

⁹ Thèse économique qui considère que les marchés doivent s'autoréguler sans interventions extérieures.



On entend par travail une activité sociale qui contribue à répondre aux besoins des autres, à partir d'une compétence, d'un savoir, un rôle social qui définit des droits et des devoirs, un rôle qui ne dépend pas des particularités de chaque individu mais qui se caractérise par des manières de faire, validées par la société. S'il y a bien un don de soi, un engagement personnel dans le travail, il ne peut s'opérer que dans un cadre bordé par des normes introduisant des limites et des garanties.

(Danièle Linhart, « La comédie humaine du travail », 2015, p.11)



comme appropriation des outils de production (l'autogestion) ou encore par un meilleur partage des richesses qui favorise la force de travail et non le capital, ce sera ici une des revendications d'organisations comme la CGT.

Au sein de ce conflit, la stratégie actuelle du capitalisme consiste à produire du consentement. Sa force réside à faire oublier qu'il est un système d'exploitation pour devenir un système de conditionnement qui façonne les identités individuelles et collectives tout en visant à rendre toutes tentatives d'émancipation quasiment impossibles. Le progrès technique souvent perçu comme un cycle de révolutions se caractérise ainsi par son déterminisme, rien ne doit arrêter sa marche. Dans ce sens, le numérique n'est pas seulement un ensemble d'innovations c'est d'abord un des fondements d'un discours idéologique qui cherche à justifier la réorganisation (ou plutôt la déstructuration) du travail et de ces collectifs. C'est cette disjonction entre progrès technique et progrès social par le biais des collectifs de travail que nous analyserons ici comme une réinterprétation de la thèse initiale sur la définition conflictuelle du travail, source de richesse ou créateur de lien social.

Le travail est donc parcouru de tensions qui s'affrontent autour de trois concepts clés : le droit, la valeur et la classe. Le droit, on l'a vu avec Supiot, revient à distinguer le travail de l'activité. La valeur, quant à elle, est au centre de rapports de force qui s'affrontent pour son appropriation, elle révèle en cela une structuration sociale conflictuelle. Selon Marx, les hommes produisent des biens définis par leur valeur d'usage c'est à dire socialement utiles, mais à cette définition universelle du travail se rattache un contexte particulier, une autre valeur du travail qui est celle de l'échange et qui dépend des rapports de forces en présence. Le travail s'insère donc dans des formes historiques multiples qui sont avant tout sociopolitiques, les modes de production et les classes sociales qui en découlent à travers une conscience et une identité.

Le capitalisme, ici, n'est pas une loi universelle mais un mode particulier de production propre à notre époque et donc dépassable. Le capitalisme consiste à réduire le travail à une marchandise en partie déterminée par la force de travail que le prolétaire vend au plus offrant. Cette force de travail ne peut être autonome car elle dépend d'une autre variable : le capital, c'est à dire l'ensemble des investissements nécessaires à la production. Au sein du capitalisme, le travailleur est donc dépossédé de sa propre force, Marx dira qu'il est aliéné par un système économique dominé par le capital, ce qui implique logiquement une nouvelle phase qui consiste pour les prolétaires à reconquérir leur pouvoir. L'émancipation peut alors prendre deux voies distinctes : une émancipation contre le travail ou une émancipation par le travail soit comme aménagement des règles de subordinations par un statut plus favorable, soit

Page précédente : Une métaphore de la force de travail réappropriée par le syndicalisme :

Caricature publiée dans la revue Industrial Workers of the World (IWW) Solidarity le 30 juin 1917, Ralph Chaplin.

Ci-dessous : **Emile Adan, Un apprenti cordonnier, 1914.**

L'apprentissage fut longtemps une instance fondamentale pour l'intégration des enfants dans le monde adulte avant la généralisation de l'éducation. C'est aussi avec l'apprentissage que se transmettait l'ensemble des savoir-faire artisanaux.

Le travail est-il encore central dans nos vies ?

(Extrait de Michel Freyssenet, « *Invention, centralité et fin du travail* », 2020)

« Dans le débat [des années 1990] sur la perte de centralité du travail, on peut distinguer au moins trois positions conduisant à des conclusions pratiques très différentes. Pour les uns, le travail change de nature et doit être perçu dorénavant comme une activité permettant à chacun de faire preuve de ses capacités. Pour les autres, le travail n'est plus, à supposer qu'il l'ait été, la seule source de la richesse et n'est plus central économiquement. Enfin pour les troisièmes, les gains de productivité possibles sont tels de nos jours avec les nouvelles technologies qu'il ne serait plus possible à l'avenir de donner du travail à tout le monde. C'est une opportunité pour pratiquer un large partage du travail et permettre au plus grand nombre de se livrer à des activités de libre choix.

(...) Si l'on analyse le travail comme une invention historique, ainsi que nous avons essayé de le faire ici, alors nous sommes conduits à penser que nous ne sommes pas près de voir la fin de sa centralité. En effet, pour que le travail ne soit plus central, et que la société se structure sur d'autres rapports sociaux, il faudrait que la vente des capacités de travail de chacun ou du produit de son travail, ne serait-ce que partiellement, ne soit plus la condition pour accéder à ce qui est devenu historiquement les conditions de la vie même dans nos sociétés. Il faudrait également que le capital ne soit plus en mesure d'investir tous les domaines anciens ou nouveaux de la vie sociale, comme il le fait irrésistiblement, malgré des coups d'arrêt qui lui sont imposés ici ou là temporairement, car ce mouvement d'expansion à des champs nouveaux est une condition de sa reproduction ».



b) Penser les collectifs de travail entre organisation du travail, auto-organisation et structuration sociale

Le travail comme activité collective suppose des collectifs de travail. Pour reprendre l'exemple d'Alex on constate qu'il réalise un certain nombre de tâches qui pourraient s'assimiler à du travail mais est-il pour autant un travailleur ? Pour se faire, il faudrait qu'il fasse partie d'un collectif. Là encore un collectif de travail est sujet à des points de vue différents qui reproduisent la dualité de définitions sur le travail.

Dans une vision restrictive, un collectif de travail se construit sur la base d'une organisation rationnelle du travail. « *Un collectif de travail se caractérise par le partage de règles de métiers et de critères sur la qualité du travail. (...) Il se construit par la reconnaissance des compétences, la confiance, les échanges sur les valeurs* » nous dit Sandrine Caroly¹⁰. Cette conception se base ici sur un point de vue exclusivement ergonomique, comme répartition des tâches au sein d'une organisation de travail liée à un but commun, un projet qui favorise l'interdépendance entre opérateurs. Le partage des ressources tout comme la prise de décision sont collectifs, c'est tout le discours actuel d'un management qui se veut participatif. Suivant cette même littérature ergonomique, de nombreux débats existent pour distinguer ce qui relève du groupe, de l'équipe et du collectif de travail en fonction de l'association de travailleurs - temporaire ou permanente, volontaire ou imposée par une organisation spécifique -autours d'un projet ou d'un métier¹¹.

A la vision ergonomique des collectifs, nous retiendrons ici une vision plus générale qui cherche à articuler différentes visions du travail suivant trois typologies de collectifs :

- La régulation sociale où le travail réglementé produit des collectifs d'ordre socio-politiques : chaque contexte historique produit un modèle d'organisation qui se normalise progressivement par une réglementation juridique. Historiquement c'est le cas des corporations d'Ancien Régime, du prolétariat du 19^{ème} siècle, du salariat du 20^{ème} siècle et aujourd'hui du modèle émergent de l'auto-entrepreneuriat. C'est la succession de formes dominantes de travail, ce que Robert Castel appelle une condition¹² mais aussi la manière de diviser le travail en professions réglementées ou aujourd'hui en catégories socio-professionnelles.
- L'organisation du travail où le travail structuré par le cadre contraint du lieu de production produit des collectifs professionnels : nous reprendrons ici dans les grands traits la vision ergonomique énoncée au paragraphe précédent. Les collectifs de travail dépendent d'une organisation interne au monde de l'entreprise basée sur différentes conceptions : prises de décisions, tâches et missions, métiers, etc... Il s'agit d'un travail prescrit qui vise à influencer le travail réel.

¹⁰ Sandrine Caroly, Psychologie du Travail et des Organisations : 110 notions clés, Dunod, 2019, p.101

¹¹ Béangère Hittinger, Le travail collectif à travers les actions collectives, les processus de coordination et les manifestations de soutien social: le cas de binômes d'opérateurs du transport routier de marchandises, Université Toulouse le Mirail- Toulouse II, 2015, pp.18-19

¹² Robert Castel, Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat, Paris, Fayard, 1995

- L'auto-organisation des travailleurs où le travail réglementé et contraint produit des formes d'appropriation et une conscience qui pousse les travailleurs à constituer leurs propres collectifs : c'est le cas des syndicats, des coopératives, des conseils ouvriers et de toutes autres formes de mobilisations sur la durée basées sur la question du travail. C'est aussi le cas de la transformation d'un savoir-faire particulier en identité professionnelle. La profession relève ainsi du croisement entre travail régulé par la structuration sociale et approprié par l'auto-organisation.

Division et organisation du travail

On parlera d'organisation du travail au niveau d'une entreprise ou tout autre lieu de production pour désigner la structure rationnelle qui organise la production. Cette organisation se base sur le partage des rôles et des tâches suivant un modèle d'organisation. Au 18ème siècle, l'économiste Adam Smith parle de division technique du travail en reprenant le fameux exemple de la fabrique d'épingles. Cette division vise à favoriser la productivité par une parcellisation et une spécialisation des tâches. Taylor poussera à son paroxysme cette vision en la rationalisant à l'extrême avec son concept d'organisation scientifique du travail (OST) : la division ne relève plus d'un savoir-faire mais de gestes répétitifs et chronométrés qui visent à transformer l'ouvrier en machine. Marx y voit le symbole de l'aliénation capitaliste. D'autres formes d'organisation du travail émergeront ensuite en cherchant à aménager l'OST et la rendre plus acceptable pour les salariés, comme le fordisme ou le toyotisme. Depuis maintenant 50 ans, les réflexions autour de la gestion des ressources humaines et du management visent désormais à créer du consentement et dans le discours à favoriser l'épanouissement du travailleur.

On parlera de division du travail comme une extension de l'organisation du travail à l'analyse de la société. Le passage de sociétés de chasseurs-cueilleurs nomades à celui d'agriculteurs sédentaires renvoie déjà à une division primitive du travail qui permet de faire émerger les premières formes de spécialisations. C'est aussi de la répartition discriminante du travail que découle la hiérarchie sociale médiévale avec les trois classes : *oratores* (le clergé qui prie), *bellatores* (la noblesse qui combat), *laboratores* (le peuple qui travaille).

Un des pionniers de la sociologie, Durkheim réutilisera ce terme pour parler de la division sociale du travail comme un mouvement d'autonomisation et de différenciation croissante de l'individu qui produit de l'interdépendance et l'émergence de ce que nous avons nommé ici des collectifs de travail. Moins autonome, l'individu dépend des autres, ce qui engendre des formes de solidarités sociales : solidarité mécanique dans des sociétés traditionnelles qui favorisent la ressemblance de ses membres avec une faible diversification des activités ; et solidarité organique dans nos sociétés modernes où la perte de conscience collective est régulée par un encadrement institutionnel. Comme on peut le voir, le discours dominant néolibéral actuel repose sur un renversement de paradigme : l'interdépendance engendrée par la complexification des activités humaines demande une libéralisation du travail favorisant paradoxalement l'épanouissement de soi et l'autonomie.

**Ci-dessous :
Fabrication
d'aiguilles. Eau-
forte de Russell
et Mutlow
et après J.
Farey, 1811**



Il s'agira, à travers l'analyse du numérique, d'explorer les combinaisons multiples entre travail réglementé, organisé et approprié par des collectifs hétérogènes.

L'organisation du travail est le résultat de l'imposition par les détenteurs du capital de formes contraintes de productions, cette organisation s'alimente mutuellement du progrès technique. Ces collectifs sont donc contraints dans le sens où l'association de travailleurs dépend d'une décision extérieure et d'un projet indépendant de leur volonté.

La structuration sociale relève de la capacité de l'organisation du travail à s'étendre à toutes les sphères du social. C'est ce qui s'est passé avec la centralité du travail salarié, l'Etat comme représentant de la société devient alors régulateur et réglemente le travail. Le travail réglementé naît donc du rapport de force qui s'établit entre l'organisation contrainte du travail au profit du capital et l'auto-organisation des travailleurs qui, par le biais de stratégies d'association, cherchent à se réapproprier leur force de travail. Ce sont donc ici des collectifs négociés qui, suivant le sens où balance ce rapport de force, peuvent être perçus comme classes sociales ou comme catégories socio-professionnelles.

Enfin, le travail approprié relève de la volonté autonome des travailleurs de dépasser l'aliénation générée par l'organisation du travail tout en faisant pression sur l'Etat pour obtenir une réglementation favorable. En s'appropriant le travail, les collectifs s'organisent suivant leurs propres intérêts en générant une conscience de classe.

La problématique combinatoire des collectifs de travail fait apparaître plusieurs schémas pour penser les dynamiques sociales.

D'abord le rapport triangulaire entre l'Etat, les collectifs de travail et les détenteurs de capital. Ces derniers encouragent une restructuration permanente des formes de production par l'organisation du travail et les innovations tandis que l'Etat régule et encadre cette exigence du capital. Les collectifs de travail réagissent progressivement à l'intervention de ces deux acteurs en prenant des formes autonomes (comme les syndicats) ou en se conformant à des collectifs prescrits par les pouvoirs dominants.

Un autre schéma revient à voir l'organisation du travail comme le résultat et l'intermédiation du lien qui existe entre changement technologique - qui permet ou justifie une restructuration des formes d'organisation – et changement social comme diffusion de ces nouvelles formes d'organisation et des valeurs qu'elles engendrent dans la manière de concevoir et transformer la société. On se rappellera ici, pour illustrer le propos, de la formule de Mr. Macron qui souhaitait faire de la France une « start-up nation ». Toutefois l'analyse des différents moments où le changement technique s'est accompagné de changements sociaux montre qu'il n'y a pas forcément une combinaison mécanique où l'un précède ou succède à l'autre, tout dépend du contexte. Hartmut Rosa, dans son essai « *Aliénation et accélération* » considère que ces deux changements s'alimentent mutuellement dans un « système de feedback », en ce qui concerne le numérique par exemple on ne sait pas s'il est le moteur ou le symptôme de l'accélération économique que nous vivons. On peut ainsi percevoir la technologie comme une manière d'influer et de manipuler les pratiques sociales mais on peut aussi considérer que ce sont nos normes et nos pratiques culturelles qui déterminent ou non le succès d'une invention ou d'une innovation.

Alex, quant à lui, est pour le moment situé dans un angle mort du travail.

Travaillant en réseau, il est intégré à une nouvelle organisation du travail qui n'est plus attachée à un lieu de production ni à une réglementation du travail et qui devient presque imperceptible.

Son travail n'est pas relié à un emploi, il tend à se confondre avec une activité ou un loisir. A travers cet exemple, on voit que *les collectifs sont parcourus par des tensions qui reflètent les évolutions sociales : tension entre le collectif et l'individuel, entre l'informel et l'institutionnel.*

Plusieurs approches théoriques s'opposent ici. Du point de vue de Bourdieu¹³, la réussite sociale ne relève pas seulement de la position économique dans le mode de production mais aussi d'autres formes de capitaux : le capital social (le réseau social) ou encore le capital culturel (les diplômes, la possession de biens culturels, la capacité d'assimiler la culture dominante). La manière d'être relève, pour lui, d'un habitus qui est transmis par des appartenances de classe.

Un autre sociologue, Lahire¹⁴, tente de dépasser et critiquer cette vision en étudiant la tension entre trajectoires individuelles et appartenance de classe prise à travers l'étude des variations intra et inter-individuelles. La différence par exemple entre la culture élitiste dominante et la sous-culture populaire ne relève plus seulement d'une distinction de classe mais d'une distinction personnelle : un individu conjugue plusieurs mondes et plusieurs univers sociaux. Suivant la vision de Bourdieu, Alex devrait donc avoir dès le début un certain capital culturel pour savoir comment créer et diffuser des vidéos mais, dans l'autre sens, il peut très bien se former tout seul et se servir de ces vidéos pour acquérir un capital social avec ses *followers* sans forcément faire d'études ou avoir un réseau de relations qui l'aiderait. Suivant celle de Lahire, un *youtubeur* ou un *streamer*, par la médiation du réseau social, peut passer d'un univers culturel à un autre, d'une sous-culture basée sur les jeux vidéo à la production d'analyses socio-politiques comme le montre un autre exemple, réel cette fois-ci, du *youtubeur* « de gauche » Usul qui a obtenu un emploi à Mediapart à partir d'une activité à l'origine non reconnue et non rémunérée.

Dans ce sens, la démocratisation de l'accès à l'information par le numérique bouleverse la mobilité sociale. Quelles prises ont les individus sur leur propre existence personnelle et collective ? Jusqu'à quel point peuvent-ils s'affranchir de leur condition sociale initiale ? C'est la dernière question que pose l'existence des collectifs de travail avec les thèmes récurrents de la méritocratie et l'idéal d'ascension sociale mais bien plus encore avec les possibilités d'émancipation ou d'asservissement qu'offre le numérique. Le réseau numérique représente ici un contournement : en contournant les règles de l'emploi, ses droits, on voit que l'indépendance de « producteurs de contenus » comme Alex favorise l'émancipation individuelle au détriment de l'émancipation collective.

Si l'on passe du collectif à l'individuel, on passe aussi de l'institutionnel à l'informel. Le travail indépendant crée l'illusion de la liberté, auquel répond la « libération » du travail, c'est à dire la confusion entre l'affranchissement de l'autorité patronale et celle des réglementations de travail perçu comme un frein au développement individuelle, à la créativité et à l'innovation. L'informel devient gage de mobilité sociale, puisque ce sont les followers qui fixent la reconnaissance et la légitimité du travail et non plus le capital culturel, les diplômes, l'emploi ou la reconnaissance de l'Etat. Alex considère que son travail relève de l'expression individuelle, contribue à l'épanouissement de soi, le travail n'est dès lors plus un statut mais juste une expérience personnelle.

¹³ Pierre Bourdieu, *La Distinction : Critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit, 1979

¹⁴ Bernard Lahire, *La Culture des individus. Dissonances culturelles et distinction de soi*, Paris, La Découverte, 2004

Le travail, du corps à la machine, de l'asservissement à la liberté

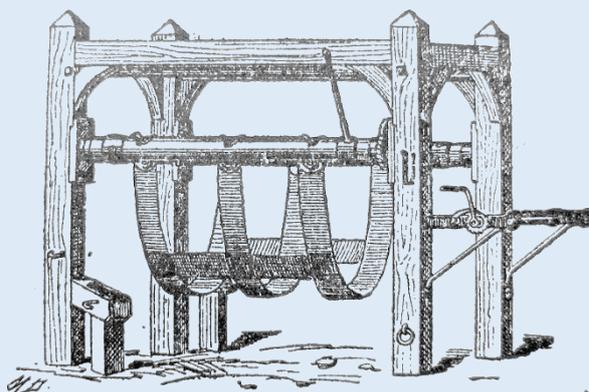
Le travail, dans son sens historique originel, est d'abord associé à deux images : celle du sacrifice et celle de la pénibilité. La notion dérive du mot latin *tripalium* que l'on a souvent défini comme un instrument de torture mais qui se référait bien plus à un trépied qui servait aussi bien à attacher les suppliciés qu'à amarrer les animaux pour le labeur du maréchal ferrant. Comme le rappelle François Vatin (« La notion de travail dans tous ses états », 2014), « c'est par le verbe (*tripaliere* : faire souffrir au *tripalium*) qu'est apparu le sens moderne de peine. « Travailler » le supplicié veut sans doute dire faire souffrir, mais aussi, selon une logique dont l'époque moderne a perdu le sens, faire parler son corps ». Le corps est donc condamné à subir les effets d'un travail pénible. Cette condamnation, dans la tradition occidentale, est d'abord biblique. Dieu répond au péché originel en condamnant Adam au travail manuel et Eve au travail de l'enfantement. Le sens premier est donc très large mais il renvoie toujours à une vision négative de la corporalité, ainsi les premières définitions du travail dans les dictionnaires des XVII^{ème} et XVIII^{ème} siècles en font un synonyme de labeur, de peine et de fatigue. La peine renvoie d'ailleurs aussi bien à l'action de travailler qu'à une condamnation judiciaire qui évoque le premier châtiment divin. Néanmoins à partir du Moyen Age le travail manuel s'émancipe. Si on distingue encore ce *labor*, cette peine comme une forme de malédiction sociale, apparaissent aussi d'autres formes qui acquièrent une valeur plus positive : l'*ars* – le travail de l'artisan – et l'*opus* – l'œuvre de l'artiste.

Cette ambiguïté persiste encore aujourd'hui entre le travail contraint et le travail qui épanouit, entre l'asservissement et la liberté. C'est tout l'enjeu du lien entre progrès technique et progrès social que pose le passage du travail manuel à l'automatisation et aujourd'hui au numérique. En passant du travail manuel au travail automatisé, et aujourd'hui à la numérisation. On peut percevoir ainsi le travail comme source d'autonomie et comme un dépassement :



Tout se passe comme si les sociétés occidentales avaient encore franchi, avec l'entrée dans le XXI^{ème} siècle, une étape supplémentaire dans ce basculement multiséculaire du travail-tripalium vers le travail-épanouissement.

(Dominique Méda, « L'avenir du travail: sens et valeur du travail en Europe », 2016, p.3)



Travail.

- Dépassement individuel où l'individu trouve du sens à l'existence soit par l'activité de produire comme forme de création, soit pour acquérir un capital comme source d'indépendance, d'affirmation ou d'ascension sociale. Le numérique est ici un bon exemple : n'importe qui peut produire et mettre en ligne ces créations, ouvrir des comptes sur des réseaux sociaux (comme youtube par exemple) en cherchant à accumuler des « followers » ou des « vues » visant à augmenter le capital social et à vivre d'une activité qui n'est pas conçue comme un emploi mais comme un loisir.

- Dépassement collectif de sa condition sociale car le travail en regroupant des individus autour d'un même effort, d'une même organisation et d'un même but permet de faire émerger une conscience collective, de rassembler et donc d'élaborer des stratégies pour améliorer sa condition sociale initiale. C'est tout l'enjeu de la lutte des classes et de la problématique de la conscience de classe. Le rôle du numérique est ici ambigu, en connectant la terre entière il peut potentiellement faire émerger des alternatives

Page précédente : Le descendant du Tripalium, un travail à ferrer, **Illustration tirée de la page 1049 de l'édition 1925 du dictionnaire " Nouveau Petit Larousse illustré "** ©Marc Roussel/Wikicommons

Ci-contre : Une métaphore de la relation entre la nature et la machine : **La Machine à gazouiller de Paul Klee, 1922**

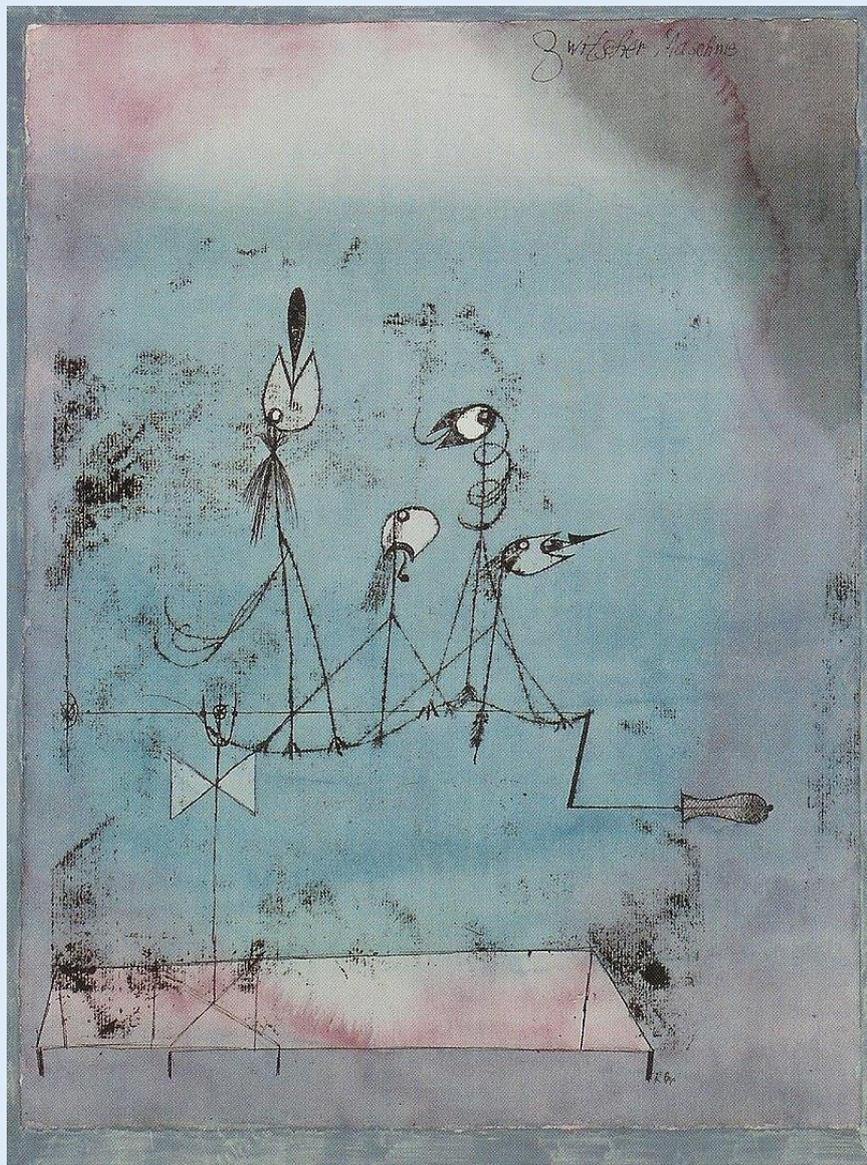
sociales, c'est l'idéal autogestionnaire des communs, mais son usage actuel tend à renforcer l'individualisme.

- Dépassement biologique, enfin, puisque le travail est une forme d'action collective qui permet de dépasser les limites de notre condition physique et notre dépendance à la nature. Il s'agit aussi bien d'une vision technique où l'outil est le prolongement du corps que d'une vision philosophique qui interroge notre rapport au monde. Comme l'analysait Leroi-Gourhan la technique s'insère dans une extériorisation permanente vers des objets notamment. Le numérique, là encore, représente une nouvelle étape de cette conception. L'intelligence artificielle serait l'ultime stade d'extériorisation où la machine devient autonome tandis que le transhumanisme pense comment l'homme peut dépasser sa dépendance ultime : la mort.

Le travail est aussi source d'asservissement :

- Asservissement collectif, sous l'angle du rapport salarial qui est dépendance vis-à-vis de la volonté externe d'un patron, d'un groupe d'actionnaires ou d'une classe politique et économique.

- Asservissement individuel vis à vis de l'argent ou de certains objets mercantiles. Dans ce sens, le numérique représente probablement l'ultime évolution d'une hégémonie qui vise à contrôler les désirs. Le philosophe et économiste Lordon a ainsi théorisé l'importance politique des désirs comme une force que les classes possédantes essaient de capter pour leur propre intérêt, en alignant le désir des dominés sur le désir-maître des dominants, c'est le cas de l'argent mais aussi et surtout aujourd'hui de la dépendance vis à vis des objets connectés et des réseaux sociaux.



L'Homme perfectionne ses outils avec une efficacité telle qu'il est maintenant, moralement, artistiquement et socialement dépassé par ses moyens d'action contre le milieu naturel et ce mouvement de progrès technique est si éclatant que, depuis des siècles, chaque groupe qui s'exalte dans ses outils se croit du même coup haussé dans tous les autres domaines.

(André Leroi-Gourhan, « Milieu et Techniques », 1971, p. 304)

2- De l'atelier à la plateforme : quelles évolutions des collectifs de travail ?

« ***Le présent n'est pas seulement le contemporain, et un événement actuel se détache sur un socle de conditions préalables ; il est l'effet d'un système de transformations dont il hérite (...) L'histoire sur la longue durée montre au contraire qu'il y a des ruptures, des bifurcations – ce que j'appelle des métamorphoses ; il y a à la fois la reconstitution complète de tout un paysage social, et néanmoins persistance de l'inscription dans une même problématique. Celle-ci montre comment les formes dominantes de l'organisation du travail repoussent aux marges certains groupes, rendent une partie des classes populaires vulnérable mais selon des modalités très différentes et même opposées.***

(Robert Castel, Autour du livre. Les métamorphoses de la question sociale, 2013)

Ci-dessous : La Tribu des Bouchers, début du XIX^{ème} siècle
©Archives Eurométropole de Strasbourg



L'exemple fictif d'Alex renvoie à la situation vécue d'une nouvelle réalité : une crise du travail par la déstructuration des collectifs hérités du siècle précédent. Mais la déstructuration signifie un avant et un après, une structuration historique et une restructuration à venir. Pour pouvoir appréhender la déstructuration actuelle il faut donc la situer dans le temps. Nous penserons ici le numérique, en s'appuyant sur l'analyse du sociologue Robert Castel, comme le résultat d'une évolution du travail sur la longue durée en s'attachant à repérer dans les collectifs de travail des formes dominantes, des conditions.

De l'Antiquité jusqu'au libéralisme politique du XVIII^{ème} siècle, le travail et les conditions qui lui sont associées ont évolué lentement. Si l'Antiquité était marqué par la prédominance de l'esclavage, les premiers temps médiévaux ont vu l'essor du servage. Ces formes anciennes ne sont pas inutiles à rappeler si l'on considère qu'elles s'intègrent dans une constante des rapports au travail : la dépendance. C'est ce que rappelle l'historien Alessandro Stella en distinguant trois figures de dépendance qui s'insèrent dans des rapports complexes suivant les époques, pouvant coexister ensemble ou s'exclure mutuellement :

« J'entends par esclave une personne aux mains d'une autre qui peut la vendre, la donner, la léguer en tant qu'individu isolé (indépendamment de ses liens de sang et de sol) et dont le statut, reconnu par le droit ou la coutume, est transmis à sa descendance. J'entends par serf une personne qui a établi, oralement ou par écrit, un contrat de dépendance personnelle avec un seigneur ayant une juridiction territoriale relative, lequel ne peut pas le vendre ou donner en tant qu'individu, et dont le statut est néanmoins transmis à sa descendance. J'entends par salarié un individu qui établit un contrat de dépendance temporaire, afin d'exécuter un travail, avec un patron en échange d'une rémunération monétaire individualisée »¹⁵.

¹⁵ Alessandro Stella, Travail et dépendances au Moyen Âge : une problématique, In : Le travail : recherches historiques. Table ronde de Besançon, 14 et 15 novembre 1997, pp. 227-244, Besançon : Institut des Sciences et Techniques de l'Antiquité, 1999

a) Du travail réglé et forcé à sa « libération » : l'émergence des premiers collectifs de travail

Sous l'Ancien Régime, la très grande majorité de la population est rurale. Dans les premiers temps, la vie économique va s'organiser autour de cours seigneuriales regroupant les populations dans des bourgs où se développera l'artisanat. Les artisans sont d'abord rattachés à une activité d'approvisionnement des domaines seigneuriaux pour ensuite s'externaliser et s'ouvrir, suivant les excédents produits, à une clientèle extérieure « *sous la forme d'une excroissance des ateliers du domaine* »¹⁶. Mais dès la fin du XII^{ème} siècle, se constituent de nouveaux collectifs de travail, les corporations dont l'idéal d'autonomie va de pair avec celle des villes qui obtiennent des franchises. Ces corporations vont reproduire le même système de dépendance vis à vis des seigneurs en l'internalisant. Ainsi les apprentis seront assujettis à leur maître et les règles d'appartenance et d'intégration des corporations seront extrêmement rigides et codifiées. C'est un marché du travail fermé et limité qui se développe soumis à des réglementations qui dépendent directement de la corporation, ce qui fait que ce premier salariat qui se développe « *est plutôt une forme de location de sa propre personne que la vente de sa force de travail* »¹⁷.

De cette manière s'organisera un marché autonome marqué par le primat d'une communauté associant maîtres, artisans, compagnons et communautés de métiers sous un patronage religieux. Une relation d'interdépendance entre les membres s'établit. La caractéristique principale du corporatisme est d'être soumis à des monopoles de production. En résumé : « *une communauté de métiers poursuit un double but : s'assurer le monopole du travail dans la ville (abolition de la concurrence externe) mais aussi empêcher que se développe une concurrence interne entre ses membres* »¹⁸. Ce « travail réglé » selon la formule de Castel cohabite avec « le travail forcé » qui perdure essentiellement dans les domaines ruraux (le servage et la corvée). Entre ces deux extrêmes existe toute une masse de travailleurs à la tâche qui constitue un prolétariat primitif, sans aucuns droits ni aucunes reconnaissances. Condamnés à passer d'une tâche à une autre, voire d'une ville ou d'une ferme à une autre, la plupart sont considérés comme vagabonds et criminalisés comme tels.

Parallèlement, dès le XV^{ème} siècle, dans les villes florissantes où se développent les premières industries textiles, la draperie notamment, s'établit le salariat en même temps que la division des tâches. Dans tous les cas, ces statuts de *salarati* ou *mercenarii* (désignant indifféremment ceux qui loue leur bras pour la guerre ou pour le labeur des travaux saisonniers) sont sources d'indignité et désignent « *ceux qui travaillaient pour un salaire comme des gens éloignés de la citoyenneté active parce que leur participation à l'édification du bien commun, c'est-à-dire de la richesse collective, dépendait uniquement de la rétribution qu'on leur donnait* »¹⁹.

Ce qu'en disait le juriconsulte Charles Loyseau en 1610 est révélateur : « *Ceux qui ne font ni métiers ni marchandises et qui gagnent leur vie avec le travail de leurs bras, que nous appelons partout gens de bras ou mercenaires, comme crocheteurs, aides à massons, chartiers et autres gens de journée, sont tous les plus vils du menu peuple. Car il n'est point plus mauvaise vacation*

¹⁶ Georges Duby, Guerriers et paysans, Paris, Gallimard, 1978, p.265

¹⁷ Bronislaw Geremek, Le salariat dans l'artisanat parisien aux XIII^e-XV^e siècles. Étude sur le marché de la main-d'œuvre au Moyen Âge, Paris, Mouton, 1968, p.145

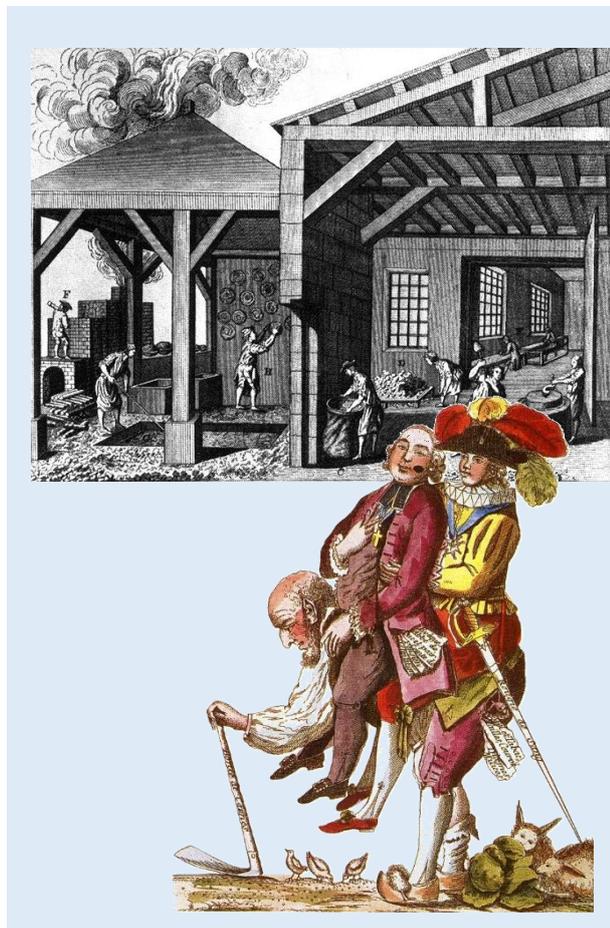
¹⁸ Castel, 1995, p.181

¹⁹ Giacomo Todeschini, Servitude et travail à la fin du Moyen Âge. La dévalorisation des salariés et les pauvres « peu méritants », Annales. Histoire, Sciences Sociales, vol. 70, no. 1, 2015, p.84

que de ne pas avoir de vacation »²⁰. Pour Castel ce sont des « désaffiliés ». Au contraire, ce qu'il nomme l'idiome corporatiste, représente un accès à une identité et une citoyenneté : « *L'idiome corporatiste commande ainsi l'accès à ce que l'on pourrait appeler la citoyenneté sociale, le fait d'occuper une place reconnue dans le système des interdépendances hiérarchiques qui constituent l'ordre communautaire* »²¹. C'est le métier qui détermine l'inclusion ou l'exclusion.

Jugée trop conservatrice, l'organisation corporatiste du travail est débordée par l'essor des marchands, des manufactures et l'artisanat rural moins réglementé.

Progressivement la bourgeoisie prendra de plus en plus de pouvoir et accusera le corporatisme d'empêcher toute émergence d'un libre marché, contestant sa rigidité, l'absence de concurrence et les restrictions de production. En France, le marché du travail suit les évolutions politique et se libère donc à la fois du travail forcé et du travail réglé avec la Révolution. Les corporations sont ainsi définitivement supprimées en 1791, le libre accès au travail représente en soi une révolution juridique dans la grande révolution politique. Avant la Révolution, l'articulation entre le peuple et les classes dirigeantes suppose un pacte social implicite : un principe de protection plus que de redistribution dans le cadre d'une relation personnelle. En décapitant la monarchie, on passe ainsi, suivant Robert Castel, du règne de la tutelle à celle du contrat.



Les premiers collectifs de travail émergent sur une double dynamique : l'organisation du travail est soit alignée sur la structuration sociale suivant la logique immuable d'une société divisée en trois classes et dominée par la figure protectrice du seigneur, soit alignée sur des formes d'auto-organisation propre à l'autonomisation des villes (les corporations). Le développement des premières industries met en crise ce modèle et fait émerger une organisation du travail de plus en plus indépendante au fur et à mesure que se structure la bourgeoisie.

**Ci-dessus : Une manufacture de porcelaine, Saxe, XVIII^{ème} siècle
©Wikicommons**

Caricature anonyme, Le Tiers-Etat portant sur son dos le Clergé et la Noblesse, 1789 ©Musée Carnavalet

Avec l'introduction de la société industrielle et l'émancipation de la bourgeoisie c'est l'ensemble de l'ordre « naturel » de la société caractérisée, par les trois ordres sociaux, qui est remis en cause.

²⁰ Charles Loyseau, *Traité des ordres et simples dignitez*, Paris, Abel L'Angelier, 1610

²¹ Castel, 1995, p.209

b) Du contrat contraint au statut désiré : les péripéties du salariat



À côté des relations maître-compagnon de la petite entreprise artisanale commence donc l'entreprise de disciplinarisation du travail ouvrier, avec la mise en place et le développement de la grande industrie. Insécurité et dépendance contribuent ainsi à remettre en cause les principes de l'organisation libérale du travail : d'une part, la liberté du travail ne permet pas à tous d'accéder à un travail ; d'autre part, l'égalité contractuelle de principe qui reste le fondement du contrat de travail se trouve remise en cause dans les faits : non seulement celui qui fournit son travail n'est pas réellement l'égal de celui qui l'embauche, puisqu'il dépend de cette embauche pour sa subsistance, mais cette embauche le soumet également à un contrôle étroit de son activité.

(Dominique Méda, « Le Travail », 2010, p.46)

La vision du travail va donc changer avec la fin de la Monarchie, elle se libère des préjugés médiévaux pour devenir une « liberté créatrice » qui permet à l'homme d'intervenir directement sur le monde. Le travail va devenir aussi pour la première fois un droit. Il s'exprime au moment de la Révolution par la nécessité de prendre en charge l'indigence par le droit à l'assistance et au secours d'abord²². Le droit à l'assistance se base sur une distinction entre personne valide et invalide : « Grâce à leur réinterprétation de la vieille dichotomie invalidité-validité, ils ont pu juxtaposer sans contradiction apparente une position maximaliste en matière de droit au secours, et une position minimaliste en matière de droit du travail »²³. Mais ces prémices du droit du travail seront vite abandonnées car nécessitant une intervention étatique en contradiction avec le libre marché et les préceptes libéraux en vigueur influencés notamment par Adam Smith.

De fait, les travailleurs désaffiliés d'Ancien Régime ne vont pas voir leur sort s'améliorer. Déjà au XVIII^{ème} siècle, le développement des manufactures et la constitution progressive d'un marché de l'emploi plus libre s'accompagne du développement d'un prolétariat extrêmement pauvre à tel point que « pauvre » et « travailleur » deviennent des termes synonymes. Ces travailleurs sont associés au bas peuple, ils occupent des métiers sans qualifications ni reconnaissances. Ce sous-prolétariat trouvera bientôt à s'employer dans les usines. Dans les campagnes, ce sont les manouvriers et autres travailleurs saisonniers qui, dans un même mouvement, émigreront massivement dans les villes en voie d'industrialisation.

Ainsi naît le prolétariat marqué par l'insécurité, l'absence de capital et la misère. Le XIX^{ème} siècle figure un recul vis à vis de l'idéalisme libéral des débuts, la libéralisation du marché a mis fin au corporatisme centré sur le métier pour faire du prolétaire un nouveau modèle de travail au contrat et à la tâche, ce qu'illustre les propos de l'intellectuel Eugène Buret en 1840 : « *Le plus grand nombre des fonctions industrielles ne constituent pas des métiers, mais seulement des services passagers que le premier venu peut rendre ; et cela est si vrai que l'enfant de six ans est rétribué pour l'emploi de son corps dès son entrée dans la manufacture* »²⁴. L'industrialisation fait

²² Art. 21 de la Constitution du 24 juin 1793 : « Les secours publics sont une dette sacrée. La société doit la subsistance aux citoyens malheureux, soit en leur procurant du travail, soit en assurant les moyens d'exister à ceux qui sont hors d'état de travailler ».

²³ Castel, 1995, p. 320

²⁴ Eugène Buret, De la misère des classes laborieuses en Angleterre et en France : de la nature de la misère, de son existence, de ses effets, de ses causes, et de l'insuffisance des remèdes qu'on lui a opposés jusqu'ici, avec les moyens propres à en affranchir les sociétés, t. II, Paris, 1840, p.35

émerger une nouvelle condition anthropologique basée sur une dépendance absolue : le paupérisme, « *un état de désocialisation propre à la vie moderne, spécialement urbaine* »²⁵. Le paupérisme est avant tout la conséquence sociale d'une organisation du travail inhumaine qui favorise l'exclusion par le travail et alimente la peur de la dissolution sociale.

En réaction, vont apparaître de nouvelles figures collectives.

D'abord celle du patron qui ne correspond ni à l'ancien modèle du bourgeois commerçant, ni à celle du maître artisan. Le patronage des saints qui rythmait la vie des corporations se mue en un omnipotent patronat : au schéma ancien où « *l'ouvrier donne son travail, le maître paie le salaire convenu, là se réduisent leurs obligations réciproques* » succède avec le patronat une relation plus personnelle, le nouveau patronage c'est « *cette sollicitude envers l'ouvrier qui fait que le patron s'intéresse à lui en dehors de ce qu'il lui doit strictement et s'efforce de lui être utile* »²⁶. Dans le discours capitaliste de l'époque, le patron remplace l'Etat absent sur la question des droits du travail et renoue avec l'ancienne fonction du seigneur, dans sa vocation protectrice, disciplinaire et paternaliste. La bourgeoisie se réorganise sur cette figure bienveillante et héroïque de l'entrepreneur chevalier d'industrie. C'est ce que Boltanski et Chiapello nommeront le premier esprit du capitalisme, celui de l'entreprise familiale²⁷.

En face, les ouvriers commencent à s'organiser. Ils développent d'abord des sociétés de secours mutuels et des caisses d'entraide. Mais très vite, la réflexion sur le travail comme source de prospérité puis comme facteur de paupérisme alimentera un troisième discours sur la nécessaire union des travailleurs pour sortir de cette condition d'indignité. Les premières associations ouvrières se forment dans les années 1830 dans un contexte marqué par de nombreuses révoltes ouvrières (les Canuts de Lyon, l'émeute des quatre sous par les mineurs du Nord) qui traduisent la naissance d'une conscience de classe et une vision duelle où le prolétariat s'oppose nécessairement à la bourgeoisie. Avec la Loi Chapelier de 1791 proclamant la liberté individuelle et la fin des corporations, la liberté d'entreprendre s'était construite en parallèle à l'interdiction de toute organisation professionnelle collective. Les syndicats seront donc durement réprimés durant tout le siècle, il faudra attendre la Loi Waldeck-Rousseau du 21 mars 1884 pour voir leur légalisation.

L'Etat est la troisième figure importante. Dominé au début du 19^{ème} siècle par un idéal libéral, il laisse le champ libre à la bourgeoisie pour édicter ses règles aux travailleurs. Néanmoins les tensions sociales se multipliant, l'Etat doit progressivement se positionner comme arbitre de la lutte des classes et faire émerger un droit du travail comme compromis pour maintenir la paix sociale. Sous la pression des premiers mouvements sociaux, la loi du 22 mars 1841 relative au travail des enfants (qui limite la durée journalière du travail à huit heures pour les enfants de 8 à 12 ans !) figure la première intervention étatique. Elle sera suivie en 1848 du premier droit au travail (et non du travail). Après la Commune de Paris de 1871 et pour éviter toutes nouvelles tentatives révolutionnaires, les droits s'échelonneront ainsi très progressivement durant toute la Troisième République.

²⁵ Castel, 1995, p.354

²⁶ H. Valleroux, article Patronage, In Léon Say, Joseph Chailley, Nouveau Traité d'économie politique, t.II, 1900, p.440

²⁷ Luc Boltanski, Ève Chiapello, Le nouvel esprit du capitalisme, Paris, Gallimard, 1999

Du prolétariat au salariat, Castel distingue trois conditions qui se sont succédées :

- La condition prolétarienne constitue une quasi-exclusion du corps salarial : « *on a alors affaire à un monde clivé par la double opposition du capital et du travail, de la sécurité-propriété et de la vulnérabilité de masse* »²⁸. Le contrat n'est pas attaché à des droits, un revenu minimal assure juste la subsistance.
- La condition ouvrière s'établit par un nouveau rapport salarial : le salaire donne des droits et un accès à un certain nombre de prestations (comme les retraites ou les assurances maladies ou accidents). En 1907, est reconnu la subordination du salarié à l'égard de l'employeur, ce qui aboutit à définir le contrat de travail : « *Convention par laquelle une personne s'engage à mettre son activité à la disposition d'un autre, sous la subordination de laquelle elle se place, moyennant rémunération* ». Cette condition permet surtout une meilleure inclusion sociale, peu à peu l'ouvrier participe à la politique, accède à l'éducation et surtout à l'économie, il consomme. C'est tout l'intérêt du taylorisme puis du fordisme, Ford imagine son jour à cinq dollars pour que les travailleurs ne produisent plus seulement des biens mais achètent les biens qu'ils produisent. La boucle est bouclée.
- La condition salariale correspond à une généralisation du salaire au-delà de l'usine : c'est l'émergence d'un secteur tertiaire en expansion permanente qui « *contourne le salariat ouvrier et le subordonne à nouveau, cette fois sans espoir qu'il ne puisse jamais imposer son leadership* »²⁹. Avec la condition salariale émerge une individualisation des travailleurs, un nouveau monde marqué par la société de consommation où règne la compétition, l'idéal d'ascension sociale et la démocratisation de l'accumulation du capital.

Ces évolutions vont consacrer la centralité du travail puis du salariat. Sans capital, sans possibilité d'épargner et souvent privés de propriété, les prolétaires vont d'abord obtenir une avancée majeure : les droits ouverts par les cotisations salariales et des employeurs : « *Les assurances obligatoires feront désormais office de propriété. Cette décision, qui mettra un siècle à produire de véritables effets, est énorme de conséquences : elle met en effet désormais au centre de la société le travail et fait du travail lui-même la source de la sécurité. Elle est la preuve que le salariat a désormais pris une place centrale dans la société* »³⁰. En parallèle le droit du travail évolue, l'Etat intervient de plus en plus et le syndicalisme, par ses luttes, devient lui-aussi central et s'intègre pleinement au monde du travail. Quelques dates importantes montrent désormais une autre forme de libération, celle des libertés collectives : le droit de grève (1946) ; le droit à la négociation collective (1946), les Comités d'Entreprise avec la loi Auroux (1982). Ces revendications qui se centrent au début sur la vie au sein de l'entreprise se diffusent par ailleurs à une vision sociale plus large, notamment avec l'instauration de la Sécurité sociale (1945).

A partir des années 30, le salariat, après avoir été une forme marginalisée d'emploi, devient la norme majoritaire : d'une évolution stable entre 1870 et 1930 entre 50 et 60% de la population, le pourcentage de salariés décolle à la fin des années 40 pour atteindre presque 90% dans les années 90. Cette montée en puissance correspond aussi à l'essor des classes moyennes

²⁸ Castel, 1995, p.520

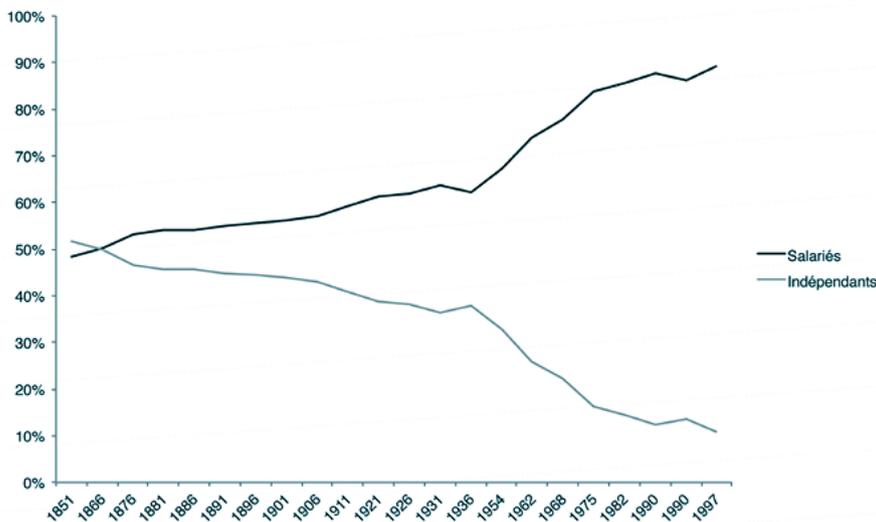
²⁹ Castel, 1995, p.522

³⁰ Dominique Méda, Le travail. Presses Universitaires de France, « Que sais-je ? », 2010, p.37

basée sur un modèle de plein emploi hérité des Trente Glorieuses et sur une mobilité sociale qui déterritorialise le salariat vers les professions intermédiaires. En 1936, les ingénieurs sont les premiers à se revendiquer comme salariés en dehors des ouvriers, ils formeront peu à peu la catégorie socio-professionnelle des cadres possédant leurs propres syndicats.



Avec la Révolution Industrielle, l'Etat s'efface dans un premier temps et l'organisation du travail vise à transformer toute la structure sociale autour de deux classes aux intérêts divergents : capitalistes et prolétaires. Des formes d'auto-organisation réapparaissent basées sur le syndicalisme et forcent à repenser la structuration sociale autour du statut salarial.



Ci-dessus : Il Quarto Stato (Le Quart Etat), Giuseppe Pellizza da Volpedo 1901 ©Wikicommons

Au Tiers-Etat de l'Ancien Régime, succédera un Quart-Etat prolétariat dont l'organisation de plus en plus forte aboutira à la normalisation du salariat.

Ci-contre : Parts des salariés et des indépendants dans l'emploi total en France entre 1850 et 1998 (Source : Olivier Marchand, « Salariat et non-salariat dans une perspective historique », 1998)

c) La décentralisation du salariat : vers le précarité ou l'entrepreneuriat ?

Quand Robert Castel écrit son ouvrage de référence en 1995, il conclue sur une nouvelle question sociale qui correspond, au tournant des années 80, au ralentissement économique et au triomphe du néo-libéralisme. Ce ralentissement impacte d'abord l'emploi mais impose aussi aux classes dominantes la nécessité de reformuler le capitalisme. Ainsi, la désindustrialisation des pays occidentaux va de pair avec un discours qui insiste sur la dérégulation de l'état. Avec le chômage structurel s'opère un nouveau changement de mentalité, influencé par le discours et les politiques libérales. **Ce qui s'écroule, c'est l'idéal du travail comme facteur d'intégration sociale et par conséquent, la perte de centralité du salariat.**

Comment en est-on arrivé là ? Il faut d'abord voir l'effet d'une perte de vitesse des formes d'auto-organisation syndicale et de conscience de classe. Les syndicats perdent de plus en plus après-guerre leur rôle contestataire pour accompagner l'instauration de cette nouvelle société salariale.

« Avec le triomphe du libéralisme au début du XIXe siècle, s'effectue une recomposition des rapports de travail sur une base contractuelle ; le salariat devient libre et en même temps il est dénué de toute protection ; c'est alors l'absence de réglementation, et non son excès, qui rend compte de cette vulnérabilité et de cette misère travailleuse. Depuis vingt ans, il s'est opéré un retournement assez étrange : ce salariat qui s'était consolidé, « statufié », qui était devenu la matrice de l'identité sociale et des droits sociaux, est à nouveau menacé de précarité »

(Robert Castel, « Autour du livre. Les métamorphoses de la question sociale », 2013).

Ainsi l'instauration de la Sécurité Sociale peut être perçue comme le triomphe des revendications sociales salariales mais aussi, par un étrange effet pervers, comme le début du déclin des collectifs de travailleurs : l'individualisation des droits fait que désormais l'individu est seul face à l'Etat, il n'a besoin d'aucune communauté, d'aucune intermédiation. De même les lois Auroux portent, selon la sociologue Danièle Linhart, un coup fatal à la capacité d'émancipation syndicale en créant un effet pervers : en renforçant les droits individuels des salariés, en supprimant l'arbitraire patronal au profit des droits d'expression direct des salariés, « cette apparence formelle de démocratie a contribué, aux yeux de l'opinion publique, à réenchanter le monde de l'entreprise et à éloigner les représentations en termes de lutte de classes, d'exploitation, de rapport de forces. Elle a facilité ainsi l'émergence et la diffusion de ce nouveau modèle managérial qui allait fonder son organisation sur un recours aux possibilités spectaculaires des nouvelles technologies pour intensifier et contrôler le travail, sa dynamique sur une individualisation des salariés, une mobilisation de leur subjectivité dans un esprit de concurrence, et sa légitimité sur une idéologie humaniste. »³¹.

Le néo-libéralisme impose son hégémonie sur plusieurs fronts. Il est politiquement imposé par des dictatures en Amérique Latine, facilité par la répression et le massacre des militants de gauche. Le Chili servira ainsi de laboratoire dès 1974. Reagan et Thatcher aux Etats-Unis et en Grande Bretagne vont poursuivre et amplifier le mouvement. En Europe et aux Etats-Unis, où les apparences démocratiques sont sauvegardées, il concerne d'abord les organisations de travail en se forgeant petit à petit une légitimité par le bas, avant de s'étendre à toute la société par des réformes politiques. La dérégulation pourra dès lors s'appuyer sur deux formes de légitimation : le fatalisme d'un monde concurrentiel où il faut totalement repenser la structuration socio-professionnelle de l'emploi pour être plus compétitif et le poids des innovations technologiques qui servent de prétexte pour repenser notre rapport au travail. L'Etat régulateur aurait donc été

³¹ Linhart, 2015, p.59

petit à petit remplacé par une mondialisation dérégulatrice qui substitue à l'idéal protecteur celui de la compétitivité incarnée par le chantage aux délocalisations.

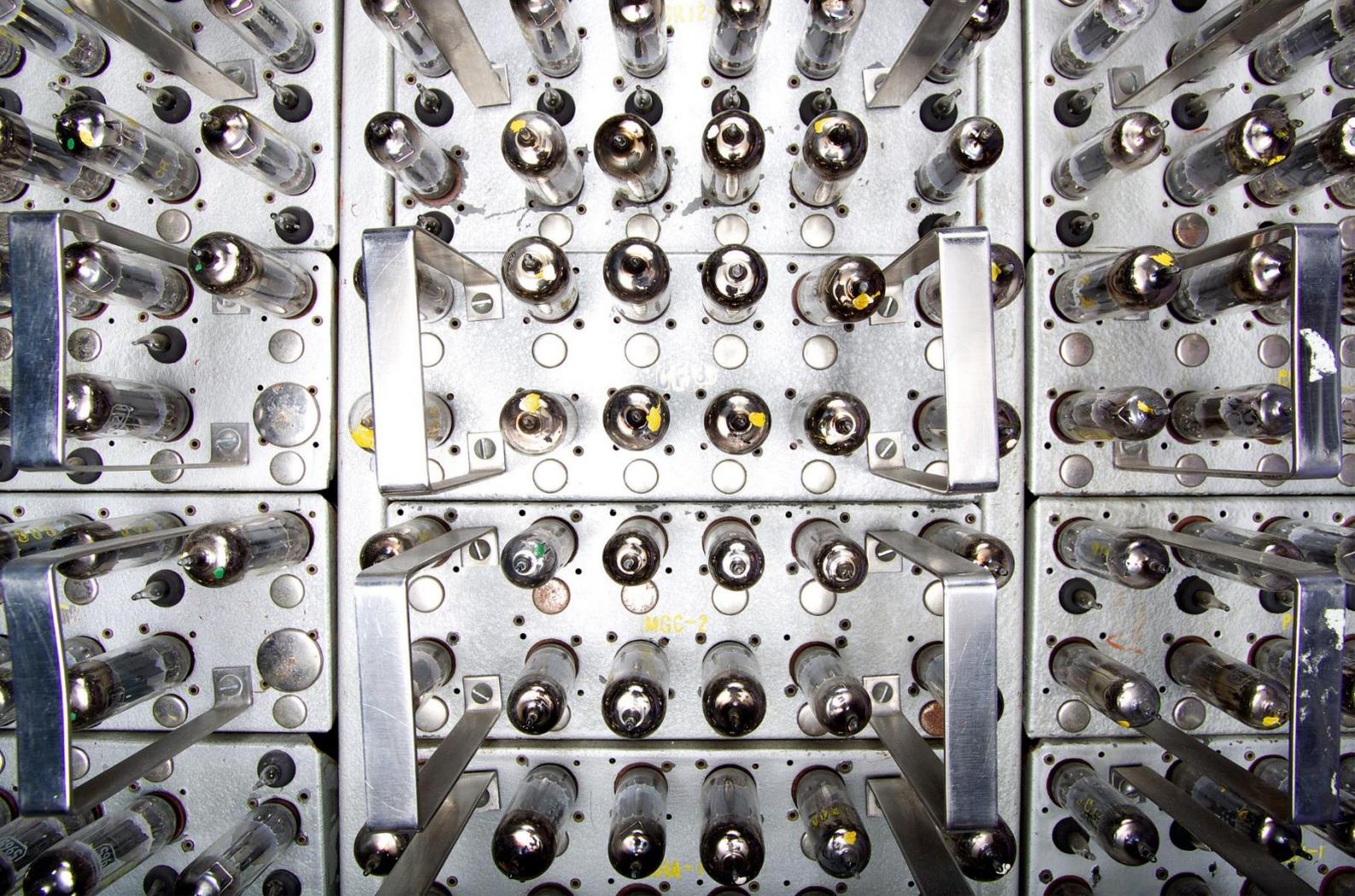
Manuel Castells³² a exploré dans trois ouvrages qui constituent une somme sur la mondialisation, ce qui constitue l'ère de l'information de la fin du 20^{ème} siècle. La révolution de l'information transforme le savoir en source de productivité. Pour lui, ce sont les innovations technologiques, du transistor en 1947 jusqu'au micro-processeur en 1971, qui impulse les changements de l'organisation du travail et de la société à partir des années 70. Cette économie informationnelle, globale par son ampleur, favorise une double désintermédiation : elle projette l'entreprise dans des réseaux de plus en plus complexes qui mobilisent des acteurs hétérogène autour de projets productifs éphémères ; tandis que l'extension de ce modèle, qui désocialise la production et individualise les tâches, détruit toute forme de médiation entre l'individu et l'entreprise. A la crise du travail répond une crise sociale qui se manifeste par des replis identitaires qui, à leur tour, se servent du numérique pour promouvoir une contre-culture ou une vision antisystème (islamises, néo-fascistes, mouvements populistes ou illibéraux etc.).

Le numérique représente l'ultime génération des innovations techniques qui ont alimenté les changements structurels de la seconde moitié du 20^{ème} siècle. Il tend à se démocratiser massivement dans les années 2000 avec le Web 2.0 marqué par la diffusion des réseaux sociaux et des appareils connectés (smartphones, tablettes). Depuis trente ans ces innovations ont tendance à s'accélérer, on parle désormais du Web 3.0 qui exploitent les applications mobiles pour organiser la circulation des données en les ajustant aux désirs de chaque usager et surtout en les commercialisant au sein de plateformes. Au Web des données répond ainsi le Web des objets. Le développement de l'intelligence artificielle est le grand enjeu sur lequel s'articule l'avenir du numérique. Un rapport du sénat de 2018 annonçait par exemple une future génération de Web : « *Déjà, le Web 4.0 « généticiel » (ou encore Internet de l'ADNI(*) est annoncé, qui structurera une économie fondée sur la « servicialisation » du vivant* »³³.

Au niveau du monde du travail, on notera l'apparition de nouvelles professions (caractérisé par les ESN), la création de nouvelles tâches dans l'ensemble des secteurs d'activités (comme celle de *community manager*) et le remplacement d'autres tâches par l'automatisation et la dématérialisation (par exemple pour le secrétariat ou la gestion clients). Le numérique coïncide avec une modification profonde des organisations du travail basée sur une refonte de la communication et du contrôle par l'évaluation via des applications. L'autre grand impact du numérique relève de la datafication centrée sur la récolte et le traitement de données par l'intermédiaire des algorithmes, qui a permis la création d'une économie dite collaborative et surtout d'une nouvelle forme d'entreprise, les plateformes qui gèrent le travail directement depuis des applications algorithmiques. Le numérique produit ici un effet amplificateur des politiques de dérégulation menées avant tout au niveau de la réforme des organisations du travail. Alors que le travail régulé (par le salariat) et approprié (par les syndicats) entre en crise, le travail prescrit par l'organisation du travail devient d'autant plus central qu'il est en grande partie désintermédié, la figure du patron omnipotent disparaît au profit du manager, du client ou de l'algorithme.

³² Castells Manuel, L'ère de l'information, Fayard. I. La société en réseaux, 1998 ; II. Le pouvoir de l'identité, 1999 ; III. Fin de millénaire, 1999

³³ Catherine Morin-Desailly, Prendre en main notre destin numérique : l'urgence de la formation, Rapport d'information n° 607 (2017-2018), Sénat, Commission de la culture, de l'éducation et de la communication, 27 juin 2018



Computer History
Museum,
Mountain View,
Californie ©
Marcin
Wichary2009

Révolution numérique ou révolution informationnelle ?

(Extraits et résumé de l'article de Jean Lojkin et Jean-Luc Maletras, 2016)

On peut parler d'une prolifération numérique qui a tendance à tout envahir sans que l'on sache bien comment la limiter ou même la caractériser. S'agit-il d'une révolution ? Tout dépend sur quel champ on l'analyse. Dans un article pour Attac, publié en 2016, Jean Lojkin et Jean-Luc Maletras reviennent sur la complexité de la notion « numérique ». Nous résumons ici leur démonstration. « *Nous assistons aujourd'hui à une véritable vague médiatique autour de la notion de « révolution numérique », sans que la notion soit analysée ou critiquée* ». Schématiquement, il faut envisager la numérisation comme la capacité à représenter des objets en signes numériques qui une fois stockés parmi une multitude de données, peuvent être mis en réseau. Cette mise en données du monde (datafication) n'est pas neutre, elle se base sur une quantification aveugle tout en étant captée par des groupes privés dont l'objectif est de transformer « *les services collectifs de l'humain (formation, recherche, culture, santé, urbanisme, habitat) en données standardisées, quantifiables, marchandisables* ».

Toutefois le traitement de ces données ne peut être totalement automatisé, elle nécessite le recours ultime à l'intelligence humaine pour l'orienter, à des subjectivités. On se retrouve donc face à une disjonction entre l'automatisation qui relève d'une révolution industrielle et la numérisation qui relève d'une révolution informationnelle : « *To automate, comme disent les sociologues anglo-saxons, c'est éliminer au maximum la présence humaine au profit des robots-machines. To informate, au contraire, c'est créer un dialogue interactif hommes-systèmes informatiques, sans faire des opérateurs humains des sujets passifs* ». C'est là toute la confusion actuelle qui associe deux processus distincts dans une même vision machiniste de l'informatique.

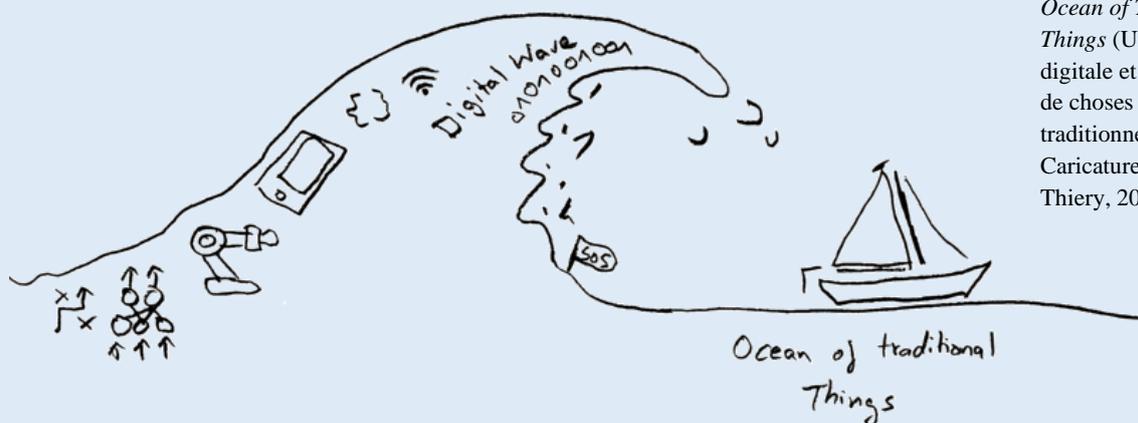
Alors quel est le lien entre numérique et révolution industrielle ? Pour les auteurs, « *on en serait aujourd'hui à la quatrième « révolution industrielle », sans savoir s'il s'agit d'une simple « évolution » continue de la première à la quatrième révolution, ou si au contraire il y a entre elles des seuils, des ruptures technologiques, sociales et politiques, qui donneraient alors tout son sens au mot « révolution* ». Cette vision qui va des premières innovations industrielles du XVIII^{ème} siècle comme l'hydraulique vapeur jusqu'aux systèmes cyber-physiques actuels ne prend pas en compte les ruptures technologiques plus anciennes. Suivant Marx, les auteurs distinguent

deux étapes sur la longue durée : l'outil mu par la main de l'homme depuis le néolithique puis la machine-outil c'est-à-dire l'outil mu par un mécanisme depuis la Révolution Industrielle du XVIIIe siècle qui vise à remplacer le travail humain. Avec le numérique on entrerait dans une troisième étape qui est la machine prothèse « *prolongeant les activités du cerveau humain, mais aussi dépassant les machines-objets, quand elles deviennent des « personnes comme les autres » dialoguant avec des personnes humaines. Le numérique est donc à la fois une composante technique essentielle de la technologie informatique, mais il n'est pas, en tant que tel, l'essence même d'une nouvelle « révolution », à la fois technologique, sociale, culturelle et anthropologique* ». Dans ce sens la révolution informationnelle sort du domaine de la révolution industrielle caractérisée par la hiérarchie verticale des rapports professionnels, la mécanisation. « *Au contraire, dans la révolution informationnelle, les rapports de travail et de communication sont fondés sur l'horizontalité des fonctions, leur flexibilité, leur mobilité, la mise en réseau des informations et l'intégration de l'opérateur humain dans la boucle informatique* ».

Cette nouvelle révolution va plus loin, les auteurs distinguent informatique et numérique : « *l'informatique va plus loin que le travail machinique, elle touche le sens même de l'information, de l'interaction entre locuteur et récepteur, en remettant en cause la scission entre concepteur et récepteur, à travers la multiplicité et la nécessaire ambiguïté des interprétations des informations, du sens du travail informationnel* » tandis que « *la notion de numérique est muette, sa référence au nombre renvoie au dépassement de l'analogique par le digital, mais elle n'évoque pas la spécificité de l'activité de production d'information,*

c'est-à-dire son pluralisme, sa nécessaire indétermination, son ambivalence, sa variation des sens possibles ; le numérique renvoie plutôt à un fatalisme technique, à un mécanisme autonome et inhumain ». De même le terme de révolution numérique « *est généralement reliée à la vie quotidienne, aux activités de communication, mais non aux rapports de production, (...) l'activité de production est marginalisée, voire éliminée au profit de la circulation de l'information et de la consommation, le rapport capital/travail cède la place, sans intervention politique des classes dominées, à la société de réseau « rendue possible par l'informatique* » tandis que la révolution informationnelle relève plus d'« *enjeux sociopolitiques de l'organisation du travail informationnel* », cette dernière « *peut donc produire des bouleversements majeurs dans les métiers, dans les relations entre travail manuel et travail intellectuel, dans les rapports de classe et dans la recomposition du nouveau salariat informationnel* ».

En conclusion le numérique ne représente pas une révolution en soi mais il est capté à la fois par l'ultime aboutissement de la révolution industrielle (l'automatisation) tout en constituant une des bases de la nouvelle révolution informationnelle. « *Encore une fois, il n'y a pas un simple rapport de cause à effet entre les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) et les organisations humaines. Il y a des choix fondamentaux qui relèvent de l'intervention humaine. Les réseaux sociaux, les technologies numériques peuvent aboutir à des dispositifs (les progiciels notamment) où l'opérateur humain est considéré comme extérieur à la boucle informatique, ou, au contraire, comme une partie essentielle d'une informatisation ouverte reliée à l'intervention humaine* ».



Digital Wave and the Ocean of Traditional Things (Une vague digitale et un Océan de choses traditionnelles, Caricature de Florian Thiery, 2019

L'innovation organisationnelle et l'innovation technologique s'alimentent mutuellement comme une période de transition entre deux révolutions, technologique par l'automatisation et informationnelle par la datafication. La robotisation et l'introduction progressive des premiers outils numériques (des commandes numériques jusqu'aux objets connectés) s'accompagnent du « juste à temps » et des productions à flux tendus, du *lean management* et de tous ces discours basés sur l'inclusion des collectifs de travail réduits à la seule dimension de l'équipe et assujettis aux objectifs produits par les managers. On passe de l'ouvrier comme condition sociale à l'opérateur comme position au sein d'une entreprise. Pour Boltanski et Chiapello³⁴, cette évolution débouche sur un nouvel ethos individualiste qui associe la mobilité extrême du travailleur à la dérégulation permanente des marchés et à la généralisation d'une immense classe moyenne qui absorbe toutes les autres. En insistant sur la réalisation de soi et la créativité pour accompagner l'émergence d'une société de consommation de masse, la crise du capitalisme devient acceptable et surtout permet de dissoudre toute forme de conscience de classe. Pourtant, nombreux sont les chercheurs qui comme Dominique Meda rappellent que la tendance générale à l'autonomie et la polyvalence sert surtout à justifier de nouvelles formes de contrôle sur les salariés³⁵.

« *De même que le paupérisme du XIXe siècle était inscrit au cœur de la dynamique de la première industrialisation, de même la précarisation du travail est un processus central, commandé par les nouvelles exigences technico-économiques de l'évolution du capitalisme moderne.* »

(Castel, 2014, p.661)

La transformation du travail fait émerger trois nouvelles tendances qui contribuent à décentraliser le salariat et à déréglementer l'importance du statut :

- Une nouvelle dichotomie s'établit entre actifs et inactifs, entre inclus et exclus non plus sur la base d'un statut du travail mais sur celle de l'accès à l'emploi. La difficulté revient à penser l'articulation entre exploitation dans le travail et exclusion comme privation de travail.
- Une précarisation du travail salarié en son centre avec la remise en cause de la norme du Contrat à Durée Indéterminée (CDI). La rhétorique de la flexibilité a permis de développer toutes sortes de formes alternatives soit en jouant sur la durée de travail (CDD, temps partiels, travail temporaire avec l'intérim), soit en multipliant des contrats gagnepains (contrats aidés, apprentissage). La précarisation se base sur la dégradation des conditions de travail en particulier au niveau du temps et de la charge de travail (horaires atypiques ou flexibles, heures supplémentaires) et des relations professionnelles (virtualisation des relations, « petits chefs » et managers).
- Le développement de formes de travail indépendant à la périphérie du travail, qui correspond à une inversion des tendances observées depuis le 19^{ème} siècle. Le numérique lui a donné un essor particulier en favorisant la désintermédiation et l'émergence de ce qu'on appelle désormais l'économie de plateforme. Il s'agit de l'aboutissement de la

³⁴ Boltanski, Chiapello, 1999

³⁵ Meda, 2010

dérégulation où le discours de l'autonomie fonctionne à plein et où le statut du travail est directement attaqué par des formes de para-subordination.

Une quatrième tendance tend également à apparaître qui est plus pernicieuse que les précédentes. **Elle consiste à naturaliser et diffuser le travail dans toutes les sphères du social et du privé.** En rappelant que le travail est une notion historiquement datée apparue au 18^{ème} siècle, Freyssinet note « *une extension de l'appellation travail à des activités qui ne relèvent pas du rapport salarié, comme "travail domestique", "travail des indépendants"...* » Il en résulte « *une naturalisation du travail, dès lors perçu comme une réalité universelle et existant depuis toujours* »³⁶. Cette vision permet notamment de brouiller la distinction entre activité et travail, c'est à nouveau l'exemple d'Alex qui en postant des vidéos en *streaming*, transforme progressivement une activité privée, reposant sur une passion, en un travail rémunéré mais sans aucuns droits attachés. C'est aussi le cas du *digital labor* et des « travailleurs du click ». Ici ce sont les activités des usagers du numériques - notamment par les traces qu'ils laissent sur le Net - qui sont réutilisés par des plateformes comme Google ou Facebook à des fins commerciales et prospectives, par exemple pour alimenter l'intelligence artificielle. Antonio Cassilli a théorisé le *digital labor* comme « *un travail éminemment cognitif qui se manifeste à travers une activité informelle, capturée et appropriée dans un contexte marchand en s'appuyant sur des tâches médiatisées par des dispositifs numériques* »³⁷.

Alors quel est l'avenir du travail de nos jours ? C'est la grande question que pose un grand nombre de livres et d'études. Ici se dessinent deux tendances sous l'hégémonie néo-libérale, deux tendances complémentaires qui finalement sont quasi-synonymes : l'auto-entreprenariat comme illusion d'indépendance dans les zones de flou entre salariat et non-salariat et, suivant la formule de l'économiste Guy Standing³⁸, le précarat comme nouvelle classe sociale qui se constitue à la marge du salariat, composé d'intérimaires, de travailleurs à temps partiel, d'auto-entrepreneurs, de stagiaires et autres travailleurs sous contrats atypiques. Cette notion de précarat fait débat, Carbonell qui a justement écrit un livre intitulé « Le futur du travail » ne juge pas pertinent ce dernier concept car la précarisation n'est pas généralisée mais touche essentiellement des groupes sociaux déjà minorisés (femmes, jeunes, immigrés) tout en étant, historiquement la règle du capitalisme - les 30 glorieuses seraient plutôt une exception³⁹. Toujours est-il qu'il faut examiner comment se traduisent concrètement ces tendances dans le rapport entre travail régulé, managé et autoorganisé.



Le salariat, devenu la forme dominante de collectif de travail et établi à la fois comme un modèle de structuration sociale et comme une classe représentée par la figure autoorganisée du syndicat, se diversifie. Il entre en crise en subissant la pression de la mondialisation et des changements technologiques. Alors que le néolibéralisme représente un retrait du travail réglementé par l'Etat et que les formes d'auto-organisation syndicales ne réussissent pas à trouver une réponse coordonnée aux changements structurels du travail, c'est l'organisation du travail prescrite par le management qui devient hégémonique sur la restructuration des collectifs au service du capital.

³⁶ Freyssinet, 2020

³⁷ Dominique Cardon, Antonio Casilli, Qu'est-ce que le Digital Labor ? Bry-sur-Marne, INA, coll. « Etudes et controverses », 2015, p.31

³⁸ Guy Standing, Le Précarat. Les dangers d'une nouvelle classe, Paris, Les Éditions de l'Opportun, 2017

³⁹ Carbonell Juan Sebastian (entretien avec), Non le travail n'est pas mort, Entretien réalisé par Mathilde Nutarelli, Le Temps des ruptures, 13 Juin 2022

De l'autre travail au travail ouvert

(Extraits de Patrice Flichy, « Comment le numérique change le travail », 2018, pp. 16-23)

L'enquête « Histoires de vie » montre à quel point loisirs et travail s'entrelacent durant toute l'existence d'un individu. C'est pourquoi j'appelle « l'autre travail » ces espaces indistincts, sans frontière bien définie, qui se développent à côté du travail professionnel. Le capitalisme a enfermé le travail dans l'entreprise, alors qu'un autre travail, en marge, a poursuivi son développement de façon souterraine, dans l'espace privé. Pour les classes populaires, il s'agissait d'un héritage de la culture rurale ou artisanale et plus tard, avec l'automatisation, du débouché relatif de savoir-faire mécaniques de moins en moins nécessaires à l'usine. Pour les classes moyennes, le « do it yourself » a mélangé plusieurs traditions, celle de l'élaboration de son espace de vie et celle de nouvelles formes d'activité artistique. Cet autre travail a longtemps été dévalorisé, jusqu'au jour où il a été considéré comme un loisir capable de réparer les méfaits du travail en miettes, les dégâts du travail de bureau. (...) L'autre travail ordinaire est d'une très grande diversité. Les compétences mobilisées peuvent être réduites chez certains bricoleurs, ou pointues comme chez les mécanos du tuning qui transforment la carrosserie de leur voiture pour la personnaliser, les anciens ouvriers de la sidérurgie ou des industries mécaniques qui réalisent des objets multiples, les patrons ou les cadres qui s'investissent dans le bénévolat. Derrière cette profonde diversité, il faut noter que l'autre travail met en place un engagement différent dans le travail au quotidien, de nouveaux modes de faire. Il est donc possible de travailler autrement. Mais cette sphère de l'autre travail reste cantonnée au monde domestique et, si elle organise des échanges, ceux-ci sont réduits à la sphère familiale et locale.

(...) Avec le numérique, l'autre travail mené à côté du travail professionnel, comme une activité faiblement reconnue, est remplacé par le travail ouvert qui propose une vision alternative du travail associant activités professionnelles et passions. Les individus peuvent à la fois valoriser ce qu'ils réalisent et faire circuler informations et compétences. Le numérique offre des possibilités nouvelles. Il propose à la fois des outils facilitant un travail autonome pouvant être réalisé à la maison comme en entreprise, des dispositifs de collaboration en réseau, mais aussi – et il s'agit là de la deuxième face du numérique – des grands dispositifs centralisés qui s'imposent aux utilisateurs et encadrent profondément leurs activités. Le numérique permet l'autonomie et la décentralisation, mais aussi le contrôle et la centralisation. Au-delà de la diversité des

itinéraires, il y a bien un mode d'action spécifique dans l'espace du travail ouvert : les individus choisissent leur activité, leurs horaires et souvent leurs lieux de travail et remettent en cause la division habituelle du travail. (...) Le travail ouvert fait appel à des compétences acquises à l'école ou dans le monde professionnel, mais aussi à des compétences ordinaires apprises dans son entourage familial (savoir recevoir des hôtes chez soi, cuisiner, conduire une voiture...) et de plus en plus à des savoir-faire acquis de façon autodidacte, en ligne soit dans un cadre structuré débouchant sur un diplôme (les fameux massive open online course – MOOC), soit de façon informelle (tutoriels sur Youtube).

(...) Le numérique offre non seulement des outils pour le travail ouvert, mais plus largement des dispositifs pour rapprocher les activités professionnelles et privées. Il fournit des outils logiciels pour la création et la conception (dessins 2D, 3D) et des dispositifs matériels accessibles dans des fablabs.

(...) À l'individu numérique intégré, on peut opposer un individu désaffilié qui ne trouve dans les plateformes qu'un travail faute de mieux. Il ne dispose souvent pas d'un patrimoine (logement, véhicule) qu'il pourrait louer ou, quand il en possède un, il est trop éloigné des centres-villes pour trouver des clients. Le travail dans la nouvelle économie numérique auquel il peut accéder n'est qu'une suite de tâches répétitives à effectuer sur son ordinateur. Le travailleur du clic à plein temps est ainsi la figure emblématique de l'individu numérique désaffilié (tel celui qui travaille sur Amazon Mechanical Turk).



Une dénonciation de
l'alinéation taylorienne :
**Détail du film Les
Temps Modernes**
(1936) ©Taste of
Cinema

3- Temps et espaces sociaux du travail

A travers l'étude de la constitution des collectifs de travail se pose la question de savoir comment le travail conditionne les identités individuelles et collectives. Cette question sera abordée par le prisme du rapport au temps et à l'espace pour voir comment le numérique représente en cela une rupture fondamentale.

a) Première étape : Temps variables et espaces fixes

Sous l'Ancien Régime, le référent temporel est fixé par la journée de travail, qui dépend elle-même d'un cycle naturel : elle commence au lever du soleil et se termine à son coucher. Le temps de travail n'est donc pas fixe, il varie selon les saisons. L'hiver représente ainsi un ralentissement des activités. Cet héritage d'une société d'abord agricole va être aménagé progressivement.

D'abord avec la religion, qui constitue un autre cycle définissant des temps morts : le dimanche est un jour où le travail est interdit tandis que les jours de fêtes religieuses⁴⁰ -qu'elles soient liturgiques ou communautaires (associés à des saints patrons spécifiques à la corporation, la confrérie ou à la paroisse) sont chômés. En tout ce sont 80 à 85 jours où le travail est suspendu.

Ensuite, le développement des villes, de l'artisanat et des premières manufactures autonomise le rythme du travail. Le médiéviste Jacques Le Goff évoque ainsi le passage du temps de l'Eglise au temps des marchands qui intervient au XIVe siècle⁴¹. Désormais on peut travailler de nuit et indépendamment des conditions climatiques fixées par les saisons. Au cycle du soleil se substitue l'importance de la cloche (et dans une moindre mesure du sablier) qui impose une nouvelle cadence et préfigure toutes les générations futures d'outils de contrôle du temps de travail, du chronomètreur taylorien au *Timedoc* et autres logiciels de surveillance du télétravail.

⁴⁰ Etienne Martin Saint-Léon, Histoire des corporations de métiers depuis leurs origines jusqu'à leur suppression en 1791, suivie d'une Etude sur révolution de l'idée corporative depuis 1791 jusqu'à nos jours, Paris, 1897

⁴¹ Jacques le Goff, Pour un autre Moyen Âge : Temps, travail et culture en Occident : 18 essais, « Le temps de travail dans la crise du XIVe siècle », Editions Gallimard, 1991, p. 81

C'est d'ailleurs sur le rythme des cloches que portent les premières luttes ouvrières. A Provins par exemple le recul de la cloche marquant la fin du travail provoque une émeute où le maire est tué au XIII^{ème} siècle alors qu'à Arras en 1315 on demande un allongement de la mesure du temps pour gagner plus⁴². De manière générale, le temps de travail est relatif : « *La variation des perspectives montre que la prise en compte des éléments de durée se fait différemment selon les situations salariales et que divers types de temps, qui ne sont ni homogènes ni additionnables, sont alors produits par les acteurs. (...) La durée exigée par le travail dicte implicitement ou explicitement l'échéance du contrat (...) Mais, même s'il est par la suite imposé aux travailleurs par un pouvoir toujours sensible aux intérêts des employeurs, ce temps qui procède d'une négociation préalable est plutôt celui des salariés que celui de leurs patrons* »⁴³.

Si le temps est relatif et mouvant, l'espace se base sur la fixité. Robert Castel rappelle que la mobilité, en particulier le vagabondage est perçu comme une source extrême de danger et peut être puni de peines de mort. Au Moyen Age, les relations au travail, on l'a vu, sont fixées par un régime de protection au sens où chacun dépend d'un protecteur qui n'est pas la loi mais un seigneur ou une communauté comme la corporation. Cette relation de dépendance ou d'interdépendance se base sur une relation de proximité qui conditionne un devoir d'assistance, il s'agit pour Castel d'une dépendance personnalisée à partir d'une localisation assignée⁴⁴.

b) Deuxième étape : Ajustement du temps sur la fixité de l'espace

La première révolution industrielle vient modifier le rapport au temps tandis qu'il renforce le rapport à un espace fixe. L'organisation du travail se base d'abord sur une rationalisation du temps qui va s'appuyer sur les progrès techniques comme l'apparition des horloges puis des chronomètres et enfin l'idée d'un temps universel. Adam Smith est le premier à théoriser la division technique du travail en s'interrogeant sur le processus de fabrication des épingles en étudiant comment une meilleure répartition des tâches « *épargne du temps qui se perd ordinairement quand on passe d'une espèce d'ouvrage à une autre* »⁴⁵. Cette vision est portée à son extrême avec Taylor qui publie en 1911 les « *Principes de la direction scientifique* » théorisant l'organisation scientifique du travail. Si jadis le temps était celui des salariés, il est dès lors un enjeu central d'appropriation par le patronat et l'OST rationalise le temps d'exécution :

- Le temps est ajusté sur l'espace de travail (la chaîne), l'immobilité imposée diminue les temps morts par la réduction des déplacements et du passage d'une tâche à une autre
- Les pauses sont séparées du temps de travail
- Chaque tâche est chronométrée pour un rendement maximal
- Le temps passé à exécuter une tâche détermine le salaire au rendement

Ford accentuera cette pression par l'introduction des chaînes de montage visant à augmenter la cadence. La « fordite », synonyme de stress, devient le symptôme de la dégradation des conditions de travail des ouvriers. Cette pression temporelle revient à déposséder les ouvriers de leur savoir-faire. Quand, jadis, c'était aux ouvriers de déterminer par leur expérience le temps de production

⁴² Corine Maitte et Didier Terrier, *Conflits et résistances autour du temps de travail avant l'industrialisation*, Temporalités, 16, 2012

⁴³ Mathieu Arnoux, *Relation salariale et temps du travail dans l'industrie médiévale*, *Le Moyen Age*, 2009/3-4 (Tome CXV), p. 557-581.

⁴⁴ Castel, 1995

⁴⁵ Jean-Louis Peaucelle, *Raisonnement sur les épingles, l'exemple d'Adam Smith sur la division du travail*, *Revue d'économie politique*, vol. 115, no. 4, 2005, pp. 499-519

d'un bien, Taylor les dépossède de leur capacité d'analyse en niant toutes formes de subjectivité au nom d'une prétendue organisation rationnelle et scientifique. L'ouvrier n'a désormais plus qu'à obéir à des objectifs qu'il ne contrôle pas, ce qui rend caduc toutes formes d'auto-organisations. En ce sens on assiste aujourd'hui à un néo-taylorisme. Comme le rappelle Linhart : « *Cet irrespect fondamental à l'égard des professionnels, la dévalorisation des connaissances liées au métier et à l'expérience, font écho à ce que l'on peut voir par exemple à l'œuvre dans les hôpitaux français aujourd'hui, où des experts en gestion déterminent les bonnes pratiques médicales qui seront imposées aux médecins et aux infirmiers dans le cadre de la RGPP et de la LOLF* »⁴⁶.

Les collectifs de travail autoorganisés vont changer en grande partie à cause de cette évolution imposée par le haut. Dépossédés de leur professionnalité, les travailleurs se réorganisent sur des revendications qui, là encore, se basent sur l'appropriation du temps de travail :

- Dans un premier temps, les revendications portent sur le temps de travail journalier : une loi des 10 heures est instaurée puis abrogée en 1848, la revendication de la journée de 8h devient centrale elle aboutit d'abord à loi du 30 mars 1900 instituant la journée de onze heures puis le 23 avril 1919 à la loi des huit heures.
- Les revendications se reportent alors sur la durée hebdomadaire du temps de travail : en 1936 sont votés les 40 heures hebdomadaires et il faudra attendre la Loi Aubry II en 2000 pour atteindre les 35 heures.
- Une autre revendication concerne les congés. Des formes populaires relevant d'une culture populaire ouvrière consistait à chômer volontairement le lundi (c'est le « saint lundi ») et furent bien souvent sources de conflit avec l'employeur. En 1853 les premiers congés payés sont autorisés pour les fonctionnaires, les Accords de Matignon en 1936 les généralisent à deux semaines.
- Enfin la rétribution au temps de travail qui passe d'un salaire journalier à un salaire mensuel par l'accord de mensualisation en 1970 est une donnée importante car il consacre l'importance de l'emploi sur le travail à la tâche.

« ***Par la mise en œuvre de ces savoirs informels, ils combattent le sentiment d'impuissance et de dépendance que génèrent l'émiettement du travail et le carcan des prescriptions qui l'encadrent. Par ailleurs, autour de ce travail réel prennent vie et se développent de véritables collectifs de travail, certes clandestins eux aussi mais qui donnent lieu à une sociabilité, une morale et des valeurs partagées. Ces collectifs rendent le travail plus supportable parce qu'ils représentent des micropouvoirs susceptibles d'influer sur le cours des choses. »***

(Linhart, 2015, p.93)

⁴⁶ Linhart, 2015, p.74

Au niveau de l'espace, les modifications de la Révolution Industrielle prolonge le même rapport à l'espace en substituant la figure du seigneur à celle du patron. Le patron relocalise la mobilité ouvrière dans l'espace de l'usine : « *Le patronage patronal est un puissant facteur de fixation de cette mobilité ouvrière, car les travailleurs perdent tous ces « avantages sociaux » s'ils quittent la compagnie. Une telle emprise ne peut cependant s'imposer à la perfection que dans l'espace clos des grandes concentrations industrielles. Dans les petits ateliers ou bien lorsqu'il habite en ville, l'ouvrier risque d'être livré à toutes les « mauvaises influences » du cabaret et des solidarités populaires, de s'adonner à ses mauvais penchants* »⁴⁷. Le capitalisme industriel va même encore plus loin puisque les patrons gèrent l'ensemble de la vie des ouvriers en les rassemblant dans des cités ouvrières où le salaire obtenu en produisant est « rendu » au patron qui gère aussi les locations de maisons ou la satisfaction des besoins de première nécessité. L'instauration d'un livret ouvrier contrôle par ailleurs sa mobilité. Au sein même de l'usine, ce dernier est assigné à un poste fixe sur une chaîne de montage et de production qui limite son action à des tâches répétitives. Il a une obligation à la fixité, quitter son poste (« débrayer ») est considéré comme un acte de révolte.

Être attaché à la chaîne de montage : **Une ouvrière textile, Millville Manufacturing Co.** (New Jersey, Etats-Unis, 1936-1937) © National Archives, College Park



⁴⁷ Castel, 1995, p.413

c) Troisième étape : Temps et espaces mobiles

« **Les marchés financiers sont les premiers exploiters, car les plus mobiles, d'une longue chaîne d'exploitation en cascade. Leur logique d'action incite en effet celles de leurs victimes qui le peuvent à devenir aussi flexibles que les capitaux sont mobiles pour conserver une plus grande part de la valeur ajoutée, déclenchant en retour d'autres phénomènes d'exploitation : chacun étant, à l'exception de ceux qui sont situés aux deux bouts de la chaîne, à la fois exploitateur et exploité. »**

(Entretien avec Luc Boltanski, Ève Chiapello, 2002)

Les nouvelles organisations du travail apparues au tournant des années 80 représentent une vraie rupture sur les conceptions de l'espace-temps héritées des siècles précédents. La déréglementation du travail s'organise sur une nouvelle logique que reflète le vocabulaire du management : mobilité, flexibilité, agilité, polyvalence. Ces mots visent surtout à faire croire que l'organisation du travail serait moins verticale alors qu'il s'agit simplement de réorganiser de nouvelles formes de contrôle basée sur une dépendance moins visible. L'ère de l'entreprise qui succède à celle de l'usine voit la disparition du patron protecteur au profit d'un manager partenaire que symbolise aujourd'hui le style familial des startups. On ne parle plus de rationalisation mais d'optimisation qui ne se fait plus sur une internalisation des tâches favorisant la

fixité mais sur leur externalisation pour réduire les coûts de production. L'entreprise étendue, le recours permanent à la sous-traitance participent d'une nouvelle division où l'on évacue certaines tâches pour se concentrer sur les cœurs de métier ou sur des missions particulières. Cette évolution s'accompagne de réformes successives du travail, l'externalisation est ainsi réglementée dès 1974 avec la loi Cressard.

Le numérique est venu renforcer ce changement de paradigme en lui donnant une dimension essentielle : la globalisation comme mise en réseau donne l'impression d'abolir le temps mais aussi l'espace. L'essor des transports rapides, l'instantanéité de l'information conduisent à compresser l'espace et à minorer le temps par une injonction permanente à l'hypermobilité qui confond la circulation de marchandises avec celle des personnes. Boltanski et Chiapello reformulent les logiques de domination à travers le rapport mobiles/immobiles⁴⁸. Le récent scandale autour des déplacements en avion de grands patrons comme Vincent Bolloré ou Bernard Arnault en sont une bonne illustration : être puissant revient à être mobile tandis que l'immobilité des dominés est nécessaire pour garantir la mobilité des autres. Cette nouvelle chaîne d'exploitation permet de repenser l'articulation des inégalités : à la mobilité absolue du capital dans les places boursières répond l'immobilité du salarié immobile des chaînes de montage. La mobilité géographique va de pair avec la mobilité sociale, c'est le phénomène de jeunes surdiplômés travaillant à distance depuis des destinations touristiques.

On identifiera ici trois tendances spatio-temporelles de cette société numérique qui se constitue contre la société salariale :

- L'accélération sociale. C'est le constat que dresse le philosophe allemand Hartmut Rosa⁴⁹. L'innovation technique (production, transport, communication) conjuguée au changement social (évolution des pratiques sociales) et au « rythme de vie » (expérience existentielle) génère une nouvelle forme d'aliénation. En effet, plus le progrès technique

⁴⁸ Boltanski, Chiapello, 1999

⁴⁹ Hartmut Rosa, Aliénation et accélération. Vers une théorie critique de la modernité tardive, La Découverte, coll. « Théorie critique », 2012

libère du temps, plus le rythme de vie est perçu comme « *une recrudescence du sentiment d'urgence, de la pression temporelle contrainte engendrant du stress, ainsi que la peur de ne plus pouvoir suivre* » et surtout plus le nombre de tâches à réaliser augmente ce qui transfère la problématique du temps de travail sur la charge de travail. On assiste au détournement du temps libre au profit de l'explosion des options offerts par l'explosion des modes de communications et des services. L'équilibre entre l'offre et la demande est rompue par les nouvelles technologies, l'offre surdétermine la demande en créant sans cesse de nouveaux besoins et en influant sur les désirs, d'où la nécessité du néolibéralisme d'abolir toute forme de régulation (état, organisations collectives) ou d'expression collective pour libérer les flux.

- Le présentisme. C'est en quelque sorte la conséquence de l'accélération du temps, notre temps est tellement saturé par la prédominance de la communication que le présent s'impose comme notre seule dimension temporelle. L'historien François Hartog⁵⁰ analyse l'évolution du rapport aux trois dimensions temporelles (passé/présent/futur) en montrant que le temps dominant des XIX^{ème} et XX^{ème} siècles était tourné vers le futur (la marche inexorable du progrès technique pour les capitalistes et celle du progrès social chez les communistes) tandis qu'aujourd'hui le futur est source d'angoisse et d'incertitude et que le passé est réduit à des formes marchandisées et politisées de commémoration et de patrimonialisation. Avec le présent comme seul horizon et le pessimisme de l'avenir, c'est une logique de court terme qui règne mais c'est aussi le signe d'un individualisme triomphant. La déconnexion avec la mémoire du passé réduit l'importance des collectifs, c'est notamment ce qui explique le déclin de la conscience de classe. Le présentisme suppose aussi le provisoire et sert à légitimer la précarité en conditionnant le vécu au travail par l'immédiateté, le changement perpétuel, le turn-over etc.
- La distanciation et le réseau. Cette dernière tendance représente une dissolution de la frontière entre vie sociale et vie professionnelle. Moins philosophique que les précédentes mais aux effets plus visibles, elle se concentre plus sur le rapport à l'espace social. La fixité du taylorisme correspondait également à la fixité de la machine qui était indissociable du lieu de production, l'atelier ou l'usine. La prolifération d'appareils connectés aujourd'hui permet de travailler n'importe où et n'importe quand. Sans espaces assignés, le salarié idéal devient nomade. Les dispositifs de travail à distance abolissent la pratique routinière des espaces, incarnée par l'expression Métro-Boulot-Dodo. La virtualisation des relations et des tâches revient finalement à abolir toutes formes de distances, qu'elles soient temporelles, spatiales ou hiérarchiques justifiant y compris l'argument managérial de la démocratisation du travail, ce qui délégitime toutes formes de contestations. Les mobiles deviennent les dominants, c'est aussi le constat de Castel qui oppose les interacteurs possédant le capital pour capter les flux et agir dans des circuits multidirectionnels de communication et les interagis qui sont ancrés dans des lieux réels donc éloignés du pouvoir. Pour Castel, les flux représentent une abolition du temps par l'espace, car l'espace des flux « dissout le temps en brisant l'ordre de déroulement des événements et en les rendant simultanés, et installe ainsi la société dans l'éphémère éternel »⁵¹.

⁵⁰ François Hartog, Régimes d'historicité. Présentisme et expériences du temps, Paris, Le Seuil, 2003

⁵¹ Castells, 1998, p.521



2

Le capitalisme disruptif et les contraintes externes sur les collectifs de travail

**D'une organisation du travail flexible à une
remise en cause du salariat**

La mondialisation, une
dissolution du temps ?
**Salvador Dalí, Montre
molle au moment de la
première explosion, 1954**
© Collection privée



Comment la mondialisation redéfinit la structure productive et par extension les organisations du travail ?

Comment les collectifs de travail se restructurent sur les marges du travail ?

Comment les marges du travail influent sur la déréglementation du salariat ?



« Ça c'est mon argent qui s'envole, moi je suis actionnaire. Et me faire voler comme on est en train de se faire voler là aujourd'hui je peux pas accepter ça. [...] Aux caisses automatiques, pour moi, je vais dire un client sur deux vole. [...] Après c'est une autre mentalité. C'est 27 ans que je suis là, donc c'est Maximag qui m'a permis de m'acheter des appartements, c'est Maximag qui m'a tout donné. Ça m'appartient ça. Le jour où je partirai ça me fera mal au cœur. On habite en face, je viens comme chez moi, je suis assis sur mon canapé, la ligne de caisses c'est comme chez moi. Tout ce que je peux dire j'ai les boules. J'ai beaucoup d'argent en jeu et c'est énorme, au bout de 27 ans c'est un couteau dans le dos qu'on est en train de me mettre indirectement depuis qu'il y a les caisses automatiques ! [...] Enfin moi ces caisses-là moi je suis contre à 100 %. Parce que j'estime qu'on me vole. C'est comme si on ouvre la porte de chez moi et on se sert. »

Ces propos rapportés à la page précédente sont ceux de Marco, un salarié de la grande distribution qui réagit à l'introduction des caisses automatiques. Ils sont rapportés par la sociologue Sophie Bernard dans un livre nommé « *Le nouvel esprit du salariat : Rémunérations, autonomie, inégalités* »⁵². Si Marco parle comme un patron, alors qu'il n'est que salarié de Maximag, c'est bien parce qu'il pense que ces intérêts convergent avec ceux de l'entreprise. Pourtant, étant actionnaire de l'entreprise où il travaille, Marco la considère un peu comme sa propriété, ce n'est donc pas au patron qu'il s'identifie mais directement à l'entreprise. Mais Maximag change avec le marché dans lequel l'entreprise est intégrée et les évolutions technologiques, notamment portées par les grands actionnaires et probablement par son patron, imposent l'automatisation comme nécessaire réduction des coûts. C'est donc tout le cadre mental de Marco, façonné par sur cette croyance d'appartenance, qui s'écroule brutalement.

Quelle place occupe désormais Marco ? Nous montrerons dans ce chapitre que Marco est victime d'une double pression : de l'extérieure vers l'intérieure avec la mondialisation qui impacte les formes d'organisation internes à l'entreprise, de la marge vers le centre avec une déréglementation du travail qui s'inspirent de formes périphériques pour précariser et flexibiliser de plus en plus le salariat.

1- De l'entreprise au réseau : une structure productive plus flexible qui débouche sur une restructuration de l'organisation du travail

La mondialisation reformule les principes d'inclusion et d'exclusion par la capacité à se connecter. Le numérique a parachevé l'expansion croissante des flux en connectant l'ensemble des marchés en un immense réseau : c'est l'émergence du monde connexionniste. C'est sur ce constat que Boltanski et Chiapello reformulent une nouvelle théorie de l'exploitation : est inclus le travailleur connecté ; est exclu ou désaffilié celui dont les liens sociaux issus de la société salariale se sont rompus (licenciement, « inadaptation », etc...). Pour être inclus il faut donc s'adapter au nouveau monde du travail : « *Ce sont, par excellence, des networkers, mobiles, légers, ayant l'art d'établir et d'entretenir des connexions nombreuses, diverses et enrichissantes, et la capacité d'étendre les réseaux* »⁵³. Dans ce monde, continuent les auteurs, ce sont les comportements les plus opportunistes, cyniques et égoïstes qui favorisent l'intégration. De son côté Castells parle de l'émergence d'une nouvelle élite qualifiée de « globapolitains »⁵⁴ qui n'est plus ancrée dans des lieux mais dans des flux (aériens, capitaux, informations etc.). Suivant ce modèle, l'inégalité perd son caractère collectif en apparence pour se redéfinir par rapport à la capacité d'intégration des individus, entre *insiders* ou *outsiders*.

Dans le monde connexionniste tout est basé, on l'a vu, sur la mobilité qui génère à son tour un contexte de risque et d'incertitude. Les capitaux investissent massivement des marchés, s'en retirent brusquement provoquant des crises de plus en plus fréquentes, comme celle de 2008. Les multinationales délocalisent, changent de pays suivant la rentabilité des investissements. De plus, les innovations technologiques font peser la menace d'un chômage massif. Le futur du travail alimente un grand nombre d'études alarmistes qui invitent à réformer le travail (voir encadré). Dans ce contexte le discours dominant est celui du risque. Les entrepreneurs, les « faiseurs », sont des « preneurs de risque » mais finalement ce sont surtout les salariés qui sont impactés par

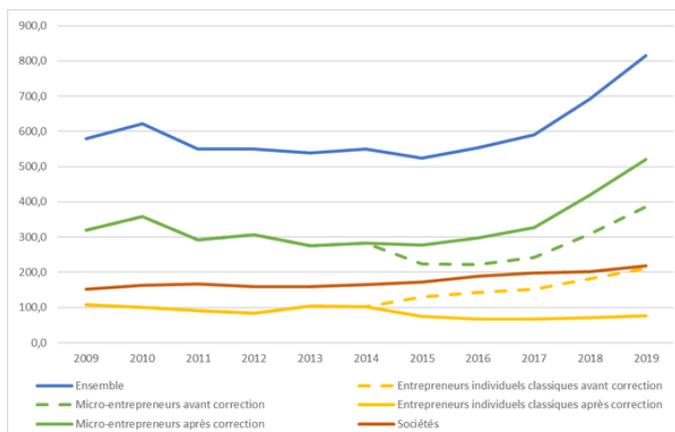
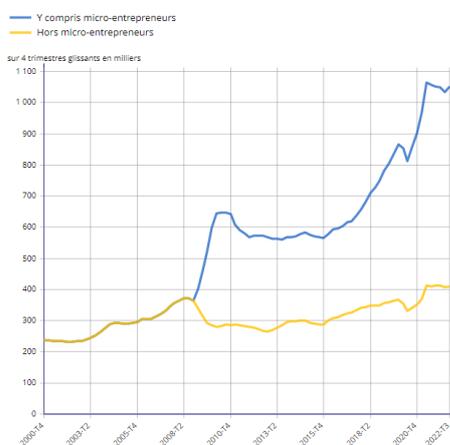
⁵² Sophie Bernard, *Le nouvel esprit du salariat. Rémunérations, autonomie, inégalités*, Presses Universitaires de France, Paris, 2020, p.29

⁵³ Boltanski et Chiapello, 2002

⁵⁴ Castells, *L'Ère de l'information II*, 1999, p.90

l'imprévisibilité des investissements et l'instabilité des fluctuations de capitaux. La logique du réseau est régie par un principe d'incertitude : l'incertitude du marché demande une flexibilité interne à l'entreprise (des salariés) et externe (des sous-traitants). Les travailleurs sont appelés à s'adapter constamment, à survivre et, pour une minorité, à s'épanouir dans ce monde ultra-compétitif.

La mobilité force à l'externalisation permanente. Tout ce qui peut représenter un frein à la circulation des flux, un schème de production trop rigide par exemple, doit être évacué par la sous-traitance, le découpage d'entreprises en filiales que l'on fractionne, supprime ou rassemble suivant l'évolution du marché. Le monde du travail est désormais constitué essentiellement de petites et moyennes entreprises (de moins de 250 personnes - PME) dont les stratégies consistent à se positionner sur un marché dans des dynamiques continues de fusions-acquisitions, filialisations et restructurations. Toutes ces stratégies ont pour conséquence de démultiplier les réseaux. L'entreprise étendue dite 2.0 théorise la recombinaison permanente de sa structure productive. Elle est elle-même un réseau d'entreprises et d'acteurs divers qui s'associent le temps de réaliser un projet. Une contribution de blog d'Orange Business Services résume bien le nouveau credo capitaliste : « *Satisfaction du client, crise financière, pression concurrentielle, contraintes réglementaires.... Le cycle de vie et d'évolution des affaires connaît une importante évolution caractérisée par des changements accélérés, généralisés et incertains. Au lieu de résister à ces changements, l'entreprise de demain devra favoriser leur mise en œuvre pour assurer son succès et garder un temps d'avance par rapport à ces transformations. C'est le défi de l'entreprise étendue* »⁵⁵.



L'Insee permet de mieux cerner l'évolution des entreprises françaises en termes de création de de TPE et PME :

Parmi les entreprises constituées de plusieurs unités légales, 95 % sont des PME organisées en groupes, dans leur très grande majorité franco-français.

En 2019, la France compte 4,1 millions de petites et moyennes entreprises marchandes non agricoles et non financières.

Parmi celles-ci, 3,9 millions sont des microentreprises (MIC), qui emploient 2,5 millions de salariés en équivalent temps plein (ETP) et réalisent 19 % de la valeur ajoutée.

Les 153 000 PME hors MIC emploient 3,9 millions de salariés et réalisent 23 % de la valeur ajoutée. Au total, les PME emploient ainsi 6,4 millions de salariés (en ETP) et réalisent 43 % de la valeur ajoutée

A gauche : Créations d'entreprises (différentiel par la création de micro-entreprises), Source : Insee, Répertoire des entreprises et des établissements (Sirene).

A droite : Créations d'entreprises pour les années 2009 à 2019, Source : Insee, Sirene, Répertoire des entreprises et des établissements.

⁵⁵ Christophe Toulemonde, Les défis de l'entreprise étendue, Blog Orange Business Service, 2010

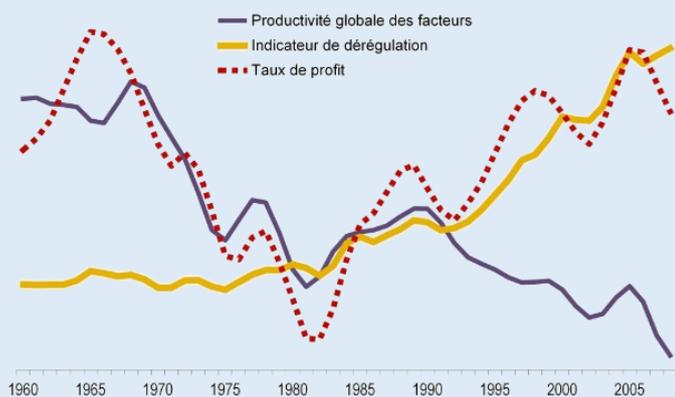


Schéma et commentaire de Michel, Husson, « Automatisation, productivité et Covid-19 », Blog Mediapart, 22 Octobre 2020

« Nous comparons les évolutions du taux de profit et de la productivité à celle d'un « indicateur de dérégulation » synthétique, construit à partir d'une batterie d'indicateurs (part des salaires, déficits commerciaux, endettement des ménages, inégalités, financiarisation, mondialisation).

Le graphique (...) illustre cette comparaison qui porte sur l'ensemble formé par les principaux pays capitalistes (les variables sont normalisées). On voit se dessiner les deux grandes phases de l'histoire du capitalisme contemporain. La première se caractérise par une baisse parallèle des gains de productivité et du taux de profit. Mais, dans le même temps, l'index de dérégulation reste à peu près constant. Autrement dit, on voit s'épuiser progressivement le dynamisme d'un capitalisme qui reste relativement « régulé ». A partir du milieu des années 1980, s'ouvre la période néolibérale dont la configuration est toute différente. Alors que les gains de productivité continuent à ralentir, le taux de profit repart à la hausse en même temps que l'indicateur se met à croître. Dans la première phase, où le taux de profit et la productivité sont étroitement corrélés, la dynamique du capital est fondée sur les gains de productivité. Dans la seconde phase, il est frappant de constater que profit et productivité évoluent strictement en sens inverse. La corrélation est dorénavant entre le profit et la dérégulation, qui prend ainsi le relais des gains de productivité pour assurer la restauration du taux de profit »

Des travailleurs aux robots : futur ou fin du travail ?

Les prédictions de l'impact des nouvelles technologies sont déjà anciennes. En 1995, Rifkin se basant sur le fait que « des robots à commandes numériques, des ordinateurs et des logiciels ultra sophistiqués savent de mieux en mieux exécuter les tâches de conception, de gestion, d'administration et de coordination des flux de la production » (p. 94), déclarait qu'il y aurait dès lors une évolution qui rendrait dépassé un certain nombre de métier et une hausse telle de la productivité qu'elle détruirait des millions d'emplois. Ces prévisions se sont multipliées durant la dernière décennie : en 2013, une étude anglaise conduite par Carl Benedickt Frey et Michael A. Osborne (« *The Future of Employment* ») considérait que 47% des travailleurs se trouvaient dans des secteurs qui pourraient être à terme automatisés ; en 2016 le Forum Economique Mondial de Davos (« *The Future of Jobs* ») affirmait que d'ici 2020, 5 millions d'emplois pourraient disparaître dans les 15 premières puissances économiques.

Ces diverses études semblent pourtant surévaluées. D'autres économistes ont fortement critiqué les méthodes employées et les chiffres données. Dans « *The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries* », trois économistes ramènent le pourcentage des 47% avancé par Frey et Osborn à 9%. L'absence des fameux gains de productivité qui devaient affecter le travail détrompent les analyses alarmistes, c'est le paradoxe de Solow qui constatait déjà en 1987 que les ordinateurs étaient omniprésents sauf dans les statistiques de productivité. A raison, au lieu d'exploser, la productivité n'a cessé de diminuer sans qu'il y ait d'explications crédibles. Une piste avancée par Michel Husson serait que les gains de productivité ont été capté pour la rémunération du capital et des actionnaires et n'aurait donc pas servi à investir (voir graphique).

Ce déterminisme technologique ne prend pas non plus en compte un certain nombre de facteurs comme le rappelle Dominique Méda : « ils généralisent à des secteurs entiers le cas de segments où la machine remplace l'humain; ils raisonnent toutes choses égales par ailleurs

et oublient que lorsque le contenu de l'activité et de la production change fortement, un processus d'enrichissement en services nouveaux et donc souvent en emplois se met en place; enfin, ils négligent la résistance des populations » (« *L'avenir du travail, sens et valeur du travail en Europe* », p.13). En outre cette vision d'une nouvelle prospérité qui aboutirait à la fin du travail et consacrerait une économie de service ignore la constitution d'un nouveau prolétariat industriel qu'incarment toutes les petites mains surexploitées des usines d'assemblage d'appareils numériques ou des entreprises de logistiques comme Amazon par exemple.

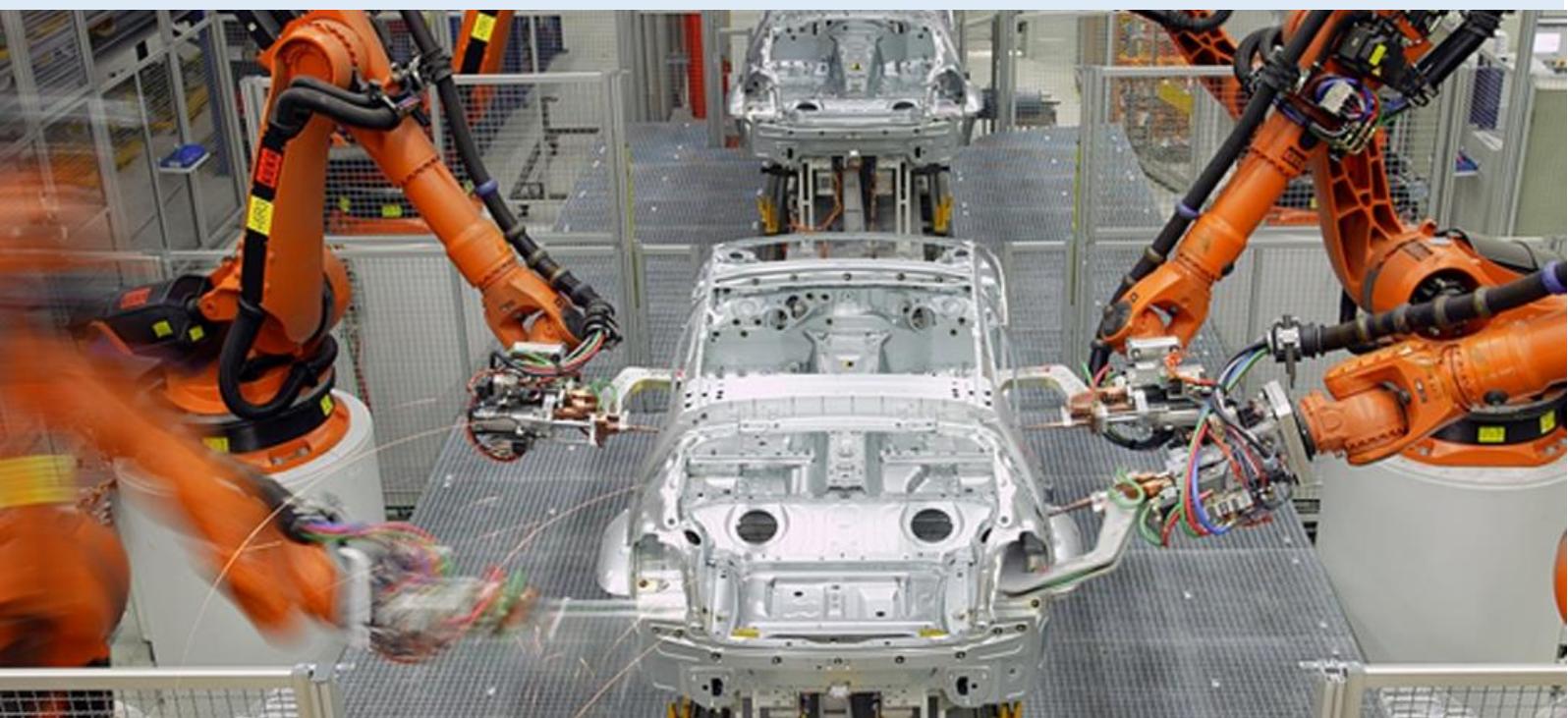
Finalement l'automatisation affecte moins le volume de l'emploi que les conditions de travail. La révolution technologique n'est pas la cause d'une destruction massive d'emplois mais sa justification a posteriori dans le sens où l'on se sert de cet argument pour légitimer les politiques de déréglementation néolibérale. Et ce sont précisément ces politiques qui détruisent des emplois (suivant Dominique Méda citant une étude de l'OIT en 2013 : « *Sustainable development, decent work and green jobs* »). Pour Carbonell, qui dans son livre nommé lui-aussi « *Le futur du travail* » étudie le secteur de l'automobile, la robotisation s'insère dans une politique globale néo-libérale qui vise d'abord à attaquer les conditions de travail ainsi les accords de maintien de l'emploi négociés par le gouvernement en 2013 et très défavorables aux conditions de travail relèvent d'abord d'un chantage patronal à la délocalisation.



J'ai deux hypothèses. La première est que ces idées sont véhiculées et entretenues par des experts autoproclamés, des futurologues, qui font leur fonds de commerce et qui ne se basent sur aucune démarche empirique et qui entretiennent cela en faisant de la pure science-fiction. Ma deuxième hypothèse est que beaucoup de patrons du numérique alimentent ce discours à bon escient, pour se poser comme les représentants du futur du travail, ils essaient de faire venir au monde une réalité qui correspond à leurs intérêts. Or, ce n'est pas le cas : quand j'interroge des hauts cadres de l'industrie, ils ne me disent pas que le futur du travail est la robotisation. Il y a donc un secteur qui entretient volontairement le mythe de la fin du travail. »

(Entretien avec Carbonell, « Non le travail n'est pas mort », 2022)

Ci-dessous : Montage automatisé d'automobiles
©KUKA Systems GmbH



Le numérique a servi ici d'effet accélérateur.

Cette évolution qui mélange externalisation, fragmentation et innovation n'est certes pas nouvelle. Elle est issue d'une réflexion sur les nouvelles organisations par le management qui a trouvé dans les innovations numériques le moyen de généraliser ces principes. Ces dernières ont permis de mettre en avant une communication plus horizontale pour fluidifier l'organisation en réseau, d'avoir un accès rapide à l'information pour une meilleur « adaptabilité » des travailleurs au niveau de la formation et de la production en flux tendus, c'est la formule du *lean-management* appliquée au numérique.

Le numérique réduit aussi les coûts fixes de productions. Dans l'ancien modèle industriel, si le recrutement est du point de vu patronal « couteux » il l'est moins que le recours à des prestataires externes. C'est ce qui change aujourd'hui : « *Lorsque les technologies de l'information favorisent la baisse de ces coûts de transaction, le recours à des prestations devient plus facile et l'offre de services plus accessible. Même lorsque la fonction externalisée est en prise directe avec la clientèle, la notation faite par les clients précédents devient un outil d'évaluation préalable qui diminue sensiblement la prise de risque*⁵⁶.

Enfin, le numérique introduit une rupture dans la manière de produire dans le sens où le capital fixe (comme la machine) n'est plus attaché à un lieu (l'usine) mais au travailleur lui-même. En effet, les objets connectés permettent d'externaliser ce capital puisque l'on peut désormais travailler grâce aux applications des portables ou aux logiciels des ordinateurs n'importe où et n'importe quand : « *En conséquence, les entreprises tendent à employer de moins en moins et à contractualiser de plus en plus à la tâche ou, dans le meilleur des cas, à la mission. Elles ne détiennent parfois que très peu de capital au regard de leur chiffre d'affaires* »⁵⁷. Cette réalité correspond à une nouvelle situation qui a donné lieu à d'interminables débats depuis les années 2010 : l'ubérisation. Un processus de développement des plateformes numériques qui constitue une ultime externalisation du travail vers des travailleurs indépendants, autonomes car connectés en permanence.

Si le réseau s'organise en une constellation d'acteurs, il reste le modèle vertical de la filière qu'il s'agit désormais de raccourcir en la désintermédiant. Chaque entreprise s'insère dans une filière qui associe l'ensemble des acteurs impliqués dans la chaîne de production : les fournisseurs en amont, les clients en aval. Entre ces deux pôles la production suit un canal où chaque entreprise apporte un service particulier et sert ainsi d'intermédiaire. La désintermédiation consiste ainsi à réduire cette chaîne en retirant un maximum d'intermédiaires. Par exemple, la désintermédiation financière revient, pour une entreprise, à l'aide de la dématérialisation (comme le *blockchain*, le *crowdfunding* et les dispositifs de financement participatifs par exemple), à accéder directement aux marchés financiers sans passer par la médiation d'une banque. Ce phénomène est favorisé par les plateformes et la numérisation des services : la réservation de billets de train sur internet évite de passer par un guichet, les commandes en e-commerce sur Amazon concurrencent un service public comme la Poste en même temps qu'il ruine les petits commerces. La « dématérialisation » en marche permet de réduire toutes sortes de tâches liées au secrétariat, à l'attention aux clients au profit d'une gestion automatisée.

Mais s'agit-il seulement d'une désintermédiation ou d'un processus plus complexe qui aboutit à une ré-intermédiation ? Le développement croissant de plateformes sur internet ou sur des

⁵⁶ Alexandre Chevallier et Antonin Milza, *Le salariat, un modèle dépassé ?* Paris, Presses des Mines, Les Docs de La Fabrique, 2017, p.34

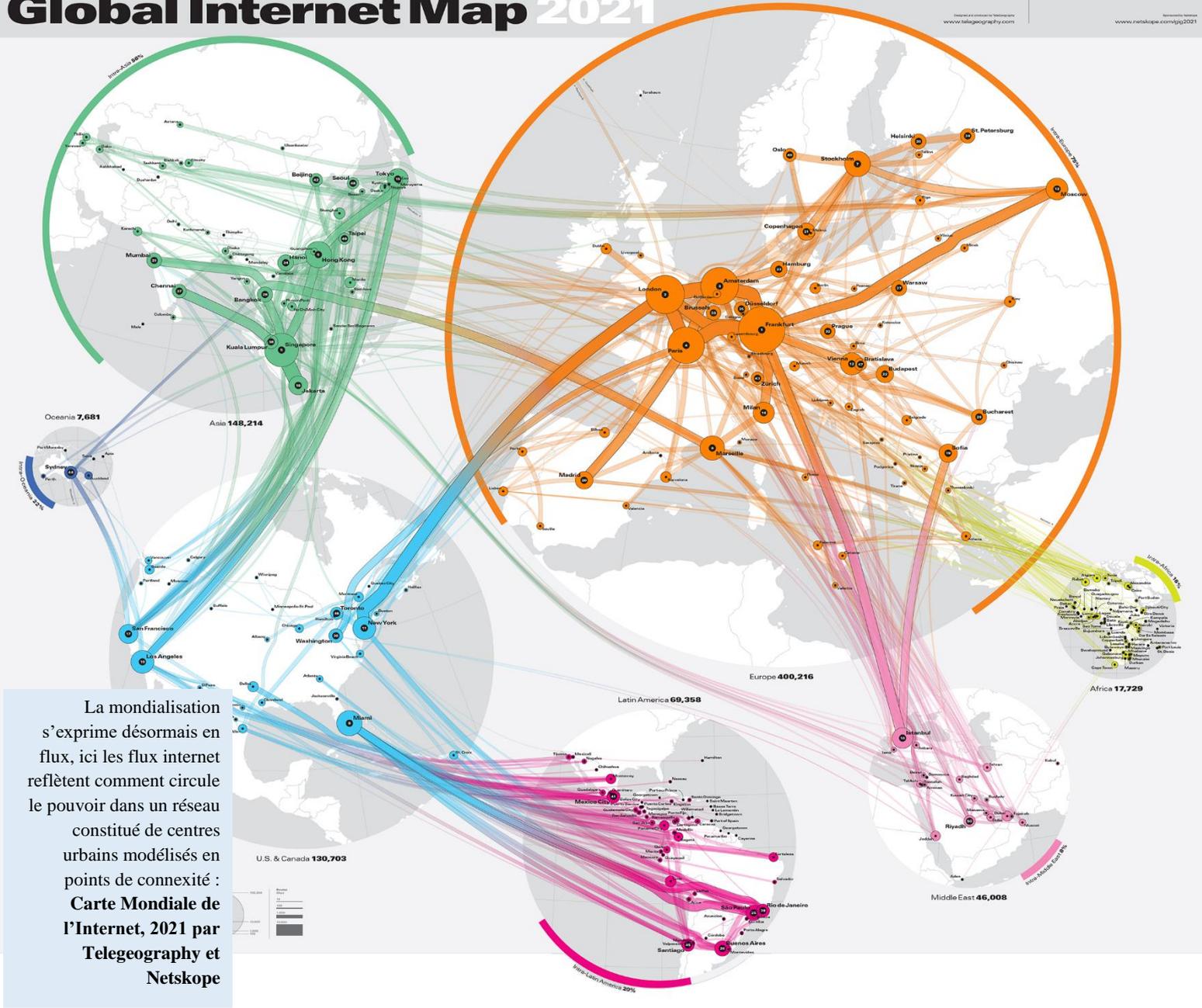
⁵⁷ Chevallier et Milza, p.34

applications (airbnb, youtube, amazon, uber, etc...) procéderait en effet d'une ré-intermédiation qui utilise le développement des algorithmes pour capter des marchés. Là où jadis il y avait une multitude de clients pour une multitude d'offres existe désormais un intermédiaire qui rassemble l'ensemble des offres et les compare grâce à la puissance des algorithmes en utilisant l'appréciation des clients en échange d'une commission. En résumé, comme le reconnaît un rapport du Sénat : « *La chaîne de valeur se déplace de la propriété du produit à son accès par le consommateur. Telle est la logique de Netflix qui propose un service de diffusion en streaming de films, documentaires et séries télévisées* »⁵⁸.

Global Internet Map 2021

TeleGeography | netskope

Designed and created by TeleGeography
www.telegeography.com
Data provided by Netskope
www.netskope.com/q3q2021



⁵⁸ Morin-Desailly, 2018

La désintermédiation s'effectue plutôt à un autre niveau, celui du court-circuitage des normes attachées au statut salarial et du caractère collectif du travail. Les plateformes ont poussé à leur extrême l'idée d'externalisation : la main d'œuvre suit le flux du marché. Il ne s'agit plus d'employer des tâcherons sous forme d'intérim mais de systématiser le travail à la tâche en favorisant les travailleurs indépendants. Ces derniers sont de véritables travailleurs désintermédiés puisqu'ils sont payés à la mission, sans statuts reconnus ni droits associés, c'est-à-dire sans médiation ni de l'Etat, ni des syndicats ou des partenaires sociaux au sein de conventions collectives. Entre eux et le client il ne reste plus que l'algorithme d'une application numérique. La désintermédiation est avant tout sociale et réglementaire. Elle affecte en premier lieu les professions plus réglementées car en profitant des contraintes réglementaires qui structurent les professions, ces plateformes profitent du vide juridique pour développer une prétention monopolistique qui s'assimile à de la concurrence déloyale. En ce sens, elles pèsent sur la médiation que représentent les réglementations collectives, en les contournant dans un premier temps pour mieux les détruire ensuite (suivant l'argument d'« ouvrir le marché »). Le conflit entre les taxis et Uber est emblématique et les exemples tendent à se multiplier. Plus récemment, en août 2022, une association d'éditeurs français, le GESTE, a ainsi porté plainte contre Apple qui est accusé d'abuser de sa position monopolistique avec *App Store*, un magasin de téléchargement d'applications disponible sur les portables où Apple perçoit 30% de commissions sur chaque achat d'applications.

L'ensemble de ces modifications produit une complexification qui retire aux travailleurs toute capacité à créer des collectifs qui leurs sont propres.

Qu'ils soient salariés, intérimaires ou indépendants, la logique du réseau conduit finalement à une perte de visibilité sur l'ensemble de l'activité productive. Ainsi la DARES établissait qu'environ 1.4 million de travailleurs déclare avoir plusieurs employés ou plusieurs professions, la grande majorité d'entre eux étant pourtant salariés (1.2 millions). L'organisation complexe de l'entreprise étendue ou des rapports de dépendance qui s'organisent au sein d'un « écosystème d'affaire »⁵⁹ rend difficilement visible la chaîne d'exploitation qui unit le simple salarié aux décideurs économiques, actionnaires et grands patrons.

Serait-on passé d'une hiérarchie verticale taylorienne à des rapports horizontaux où une multiplicité d'acteurs agirait d'égal à égal comme le présente parfois la littérature managériale ? On pourrait plutôt y voir un redéploiement de la domination. Le réseau dépossède les travailleurs en complexifiant à tel point la dépendance, en multipliant les niveaux de décisions, qu'elle devient invisible ou plutôt illisible. Cette évolution va jusqu'à confondre ce qui relève du travail et ce qui relève du capital avec l'introduction de nouveaux décideurs automatisés comme l'intelligence artificielle.

⁵⁹ Théorisé par James F. Moore, l'écosystème est un terme à la mode. L'écosystème d'affaire est, suivant l'article où il l'a théorisé : « *Une communauté économique fondée et soutenue par un ensemble d'organisations et d'individus en interaction - les organismes du monde des affaires. Cette communauté économique produit des biens et des services de valeur pour les clients, qui sont eux-mêmes membres de l'écosystème. Les organismes membres comprennent également des fournisseurs, des producteurs principaux, des concurrents et d'autres parties prenantes. Au fil du temps, ils font coévoluer leurs capacités et leurs rôles* » (James F. Moore, *The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York : HarperBusiness, 1996 (p.26 traduction personnelle)

Ubérisation, plateformes, économie collaborative, retour sur des notions à la mode

(Extrait de Maxime Lambrecht, « L'économie des plateformes collaboratives », 2016)

Une préoccupation récurrente porte sur le phénomène que les médias ont désigné par le terme d'« ubérisation » (un néologisme devenu tellement populaire qu'il bénéficie déjà d'une entrée dans l'édition 2017 du Petit Robert), que l'on pourrait définir comme « l'utilisation des nouvelles technologies par un nouvel intermédiaire (l'opérateur de plateforme), pour capturer une partie de la chaîne de valeur au détriment des intermédiaires traditionnels ». Ce phénomène n'est pas neuf. Il est déjà à l'œuvre depuis quelques années dans bon nombre de secteurs : on peut citer l'exemple d'Amazon vis-à-vis des chaînes de grande distribution, de Netflix et de Youtube vis-à-vis des chaînes de distribution audiovisuelle, ou encore d'iTunes et de Spotify vis-à-vis des chaînes de distribution musicale, etc. Toutefois, ce phénomène a récemment connu une rapide extension à d'autres secteurs de l'économie, notamment grâce à la flexibilité offerte par les applications mobiles et à un niveau d'investissement très élevé grâce au soutien de fonds de capital-risque. La croissance considérable de quelques sociétés comme Uber ou Airbnb a imposé les plateformes collaboratives comme des acteurs impossibles à ignorer pour leurs concurrents et pour les autorités publiques.

Si les termes d'« économie collaborative » et « économie du partage » sont les plus fréquents, leur prévalence diverge selon les espaces linguistiques : tandis que les locuteurs francophones semblent privilégier l'expression « économie collaborative », dans l'espace anglophone c'est l'expression « sharing economy » qui est la plus fréquente, de même que dans l'espace néerlandophone (« deeleconomie »). Les appellations d'économie « collaborative » ou « du partage » sont utilisées pour recouvrir des pratiques très diverses de production ou de consommation soutenues par des plateformes numériques, telles que des pratiques de re-circulation de biens (services de vente ou de don d'objets usagés), des pratiques d'optimisation de l'utilisation des biens durables (service de covoiturage, offres de logement, etc.), ou des pratiques d'échange de biens ou de services entre utilisateurs.

Ce flou conceptuel trouve sans doute son origine dans la triple interaction entre discours militant, discours commercial et discours des observateurs à

propos de ces pratiques. Dans un premier temps, des activistes et auteurs engagés rangent une série d'initiatives sous l'ombrelle de l'économie « collaborative » ou « du partage », cherchant davantage à promouvoir certaines valeurs qu'à décrire précisément un phénomène. Dans un second temps, ces catégories sont reprises par des entrepreneurs de l'économie numérique, qui ont tendance à se réclamer, de manière plus ou moins justifiée, de tel ou tel modèle afin de tirer parti des connotations positives qui y sont associées (un phénomène que certains ont qualifié de « sharewashing »). Enfin, ces associations conceptuelles sont reproduites par des journalistes et par des chercheurs qui, en cherchant à faire correspondre leur analyse avec le discours des acteurs, participent à leur tour à distendre les concepts existants.

Commençons par une description élémentaire du phénomène de l'économie des plateformes. Ce que les services associés à l'économie collaborative ou du partage ont en commun, c'est qu'ils fonctionnent tous à partir d'un site ou d'une application en ligne alimentée par ses utilisateurs, la « plateforme ».

(...) Dans un article classique, Jean Tirole et Jean-Charles Rochet définissent ces marchés multifaces comme des marchés où des plateformes permettent l'interaction entre utilisateurs finaux et qui sont caractérisés par des externalités de réseau croisées positives (plus les membres d'une catégorie d'utilisateurs sont nombreux, plus le surplus généré par les autres catégories est important). (...) Dans sa communication « Les plateformes en ligne et le marché unique numérique », la Commission européenne ne se risque pas à donner une définition à proprement parler, mais elle suggère une série de caractéristiques intéressantes de la notion de « plateformes en ligne » : leur capacité à créer et à façonner de nouveaux marchés à partir de l'accumulation de données personnelles, le fait qu'elles opèrent dans des marchés multifaces, qu'elles bénéficient d'effets de réseau, ou qu'elles reposent souvent sur les technologies de l'information et de la communication. En France, la loi du 7 octobre 2016 qualifie d'« opérateur de plateforme en ligne » toute personne proposant « un service de communication au public en ligne reposant sur : 1° le classement ou le référencement, au moyen d'algorithmes informatiques, de contenus, de biens ou de services proposés ou mis en ligne par des tiers ; 2° ou la mise en relation de plusieurs parties en vue de la vente d'un bien, de la fourniture d'un service ou de l'échange ou du partage d'un contenu, d'un bien ou d'un service ».

2- En amont et en aval de la chaîne d'exploitation : les nouvelles figures du capitalisme numérique disruptif

Qu'entend-on par capitalisme disruptif ? La disruption est l'un de ces mots attachés au numérique que tout le monde utilise sans jamais préciser son sens. Bruno Mettling, PDG d'Orange, dans son célèbre rapport sur le numérique de 2015 illustre ce terme par la croissance exponentielle des utilisateurs des technologies numériques : il aura fallu 38 ans pour que la radio touche 50 millions d'utilisateurs contre seulement 9 mois pour que Twitter atteigne ce chiffre, un constat « *qui justifie que les efforts d'adaptation soient faits avec ambition et que la mise en œuvre de ces changements soit réalisée rapidement* »⁶⁰ selon lui. Sur google, une rapide recherche nous montre un usage du mot disruption qui va dans le même sens : casser les codes, innover dans une nouveauté permanente qui nécessite tout à la fois de nouveaux marchés, de nouveaux usages, de nouveaux modèles et donc de nouvelles organisations du travail. Mais disrupter l'économie c'est surtout se servir des attraits apparents de cette nouveauté pour développer une stratégie avant-gardiste de déréglementation du droit du travail et de remise en cause de tout ce qui pourrait représenter un frein à la disruption.

Les figures de la disruption, nouveaux héros du capitalisme moderne, sont bien connus : ce sont les start-ups et les plateformes.

Emblèmes de la « Révolution Numérique » la start-up ne se définit pourtant pas par une catégorie juridique ou statistique mais bien par un nouvel esprit du capitalisme numérique qui met au centre un discours basé sur l'innovation comme cache misère de la dégradation des conditions de travail. En France on associe souvent les start-ups aux ESN (Entreprise de services du numérique) ou au TPE, ce qui ne correspond pas à la réalité puisque les start-ups, contrairement aux ESN, ne correspondent pas à un secteur d'activité particulier et contrairement aux TPE, ne se définissent pas sur une limitation du nombre de salariés ou du chiffre d'affaire. C'est donc surtout l'esprit start-up qui apparaît comme un cadre pertinent d'analyse tout en étant une recette idéologique à succès.

Pour la sociologue Marion Flécher⁶¹ qui cherche à définir ce qui se cache derrière ce mot attrape-tout, il faut d'abord tenter de saisir son cadre idéologique et économique. La start-up repose ainsi sur un modèle économique qui recherche une croissance forte et rapide grâce à la captation des innovations technologiques suivant des modes de financement spécifiques et des stratégies spéculatives. Ces objectifs disruptifs produisent à leur tour un modèle organisationnel et managérial qui s'auto-définit comme participatif et épanouissant, ce qui débouche finalement sur un cadre idéologique, justifiant pleinement l'engagement des collectifs de travail dans une logique capitaliste qui renoue avec la mythologie américaine de la méritocratie et de l'entrepreneur héroïque.

⁶⁰ Bruno Mettling, Transformation numérique et vie au travail, Rapport pour le Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, 2015, p.5

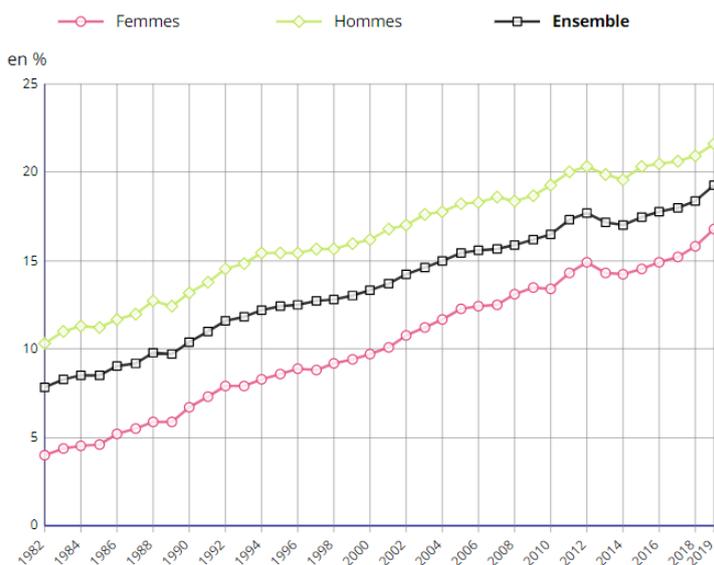
⁶¹ Marion Flécher, Les start-up : un cas d'étude pour analyser les transformations du monde du travail, des organisations et des entreprises à l'ère numérique, Article en ligne paru sur Ressources en Sciences Economiques et Sociales, ENS Lyon, 2022

Si la start-up est généralement petite et a une existence éphémère⁶², certaines d'entre-elles ont réussi à capter de nouveaux marchés avec le développement de logiciels et d'applications au sein de l'économie collaborative. Ainsi, quelques plateformes sont devenues de véritables géants à tel point que des termes comme ubérisation ou GAFAM sont désormais omniprésents dans les discours économiques. Les noms sont connus : Uber, Facebook, Twitter, Amazon etc... Des fortunes colossales se sont construites en deux décennies avec le développement des réseaux sociaux et des appareils connectés.

Ces entreprises ont la caractéristique d'être très minoritaire et de s'appuyer sur une catégorie spécifique de travailleurs : les cadres.

Les cadres et assimilés sont en France une catégorie socio-professionnelles qui rassemblent aujourd'hui 19.3% des actifs (chiffres de 2019) contre 9.7 en 1989. S'il s'agissait au départ d'une catégorie d'ingénieurs en charge d'organiser le travail des ouvriers, les cadres représentent aujourd'hui une grande diversité d'emplois souvent associés au management, à l'idée de travail intellectuel, de fonctions de responsabilité et de gestion, d'activités nécessitant des connaissances universitaires. Les cadres, par l'impulsion des innovations technologiques, ont peu à peu formé des secteurs d'activités autonomes : conseil, ingénierie, R&D, gestion, etc.

Cette population est devenue un véritable laboratoire des nouvelles pratiques d'organisation du travail, avec la mise en place de dispositif favorisant l'autonomie : à titre d'exemple, 61% des télétravailleurs sont des cadres⁶³. Ils sont en première ligne des changements numériques tout en étant plus éloignés des logiques de classe. Les cadres correspondent en effet au modèle méritocratique du travail, à l'émergence des classes moyennes et sont souvent assimilés aux directions d'entreprise. La sociologue Linhart écrit à propos de cette identification et de la perception qu'ont les cadres sur eux-mêmes « *que l'idéal des cadres et le cadre idéal (défini par la rhétorique managériale) affichent une étrange ressemblance. Par bien des aspects, le rapport au travail des cadres semble correspondre au salarié rêvé du management* »⁶⁴.



Part des cadres et professions intellectuelles supérieures dans l'emploi total entre 1982 et 2019

Lecture : en 2019, 21,6 % des hommes en emploi sont cadres et professions intellectuelles supérieures.

Champ : France hors Mayotte, population des ménages, personnes en emploi.

Source : Insee, enquêtes Emploi, séries longues sur le marché du travail.

⁶² Les chiffres sont difficiles à établir du fait de l'absence d'identification légale de ce type d'entreprises mais toutes les estimations s'accordent à dire qu'entre 60 et 90% ne survivent pas plus de quelques années.

⁶³ Insee, L'économie et la société à l'ère du numérique, Édition 2019

⁶⁴ Linhart, 2015, p.121

Avec le développement des modes de production 3.0 centré sur les applications numériques émergent également de nouveaux acteurs : le client et l'algorithme.

Les applications numériques mettent en place le processus ultime de désintermédiation et externalisation décrit plus haut. Elles automatisent certaines fonctions qui étaient jadis comprises dans les coûts de production comme l'encadrement et l'évaluation du travail. Le client remplace ici le patron ou le manager en désintermédiant l'évaluation du travail et en la réduisant à une notation arbitraire. Il apparaît aussi comme une figure rhétorique. « *C'est en son nom – nous dit Vidaillet dans une étude sur l'évaluation - que sont justifiées certaines « réformes », « modernisations », « restructurations » et « rationalisations » : il s'agit de rester « compétitif », de permettre au client « de payer moins cher », d'avoir un « meilleur service »*⁶⁵. L'algorithme produit les mêmes effets, il est un peu l'incarnation de la main invisible du capitalisme, puisqu'il gère de manière automatisée l'offre et la demande, la répartition des plannings par géolocalisation et des tâches par une connexion directe entre le prestataire et le client. Plus que la machine, qui n'a toujours pas réussi à remplacer l'homme, ces deux nouveaux acteurs relèvent d'un autre emploi de l'intelligence artificielle qui consiste à déplacer la contrainte à l'extérieur de l'entreprise (par le client) et en dehors de l'humain (par l'algorithme).

« *En clair, les robots ne vont pas vous piquer votre job, mais devenir votre boss (...) Et ce ne sera pas forcément plus facile* »⁶⁶. L'automatisation, loin de tout déterminisme technologique, n'est toutefois pas générale, elle dépend d'une analyse sectorielle de rentabilité, des résistances qui s'établissent à l'image du refus des caisses automatiques dans la grande distribution qu'illustre le témoignage de Marco ou tout simplement des dysfonctionnements que génère le passage de l'homme à la machine et qui contribue au retour à d'anciennes organisations productives. Pour Carbonell, l'automatisation « *peut parfois conduire à remplacer les individus par des programmes ou des machines, à les déqualifier, à intensifier leur activité ou encore à les soumettre à de nouvelles formes de contrôle, comme le montrent la plupart des recherches sur le travail* »⁶⁷.

En parallèle de l'émergence de nouveaux acteurs « innovants » qui restent périphériques, le capitalisme numérique reproduit l'ancien modèle du prolétariat industriel.

Dans notre croyance à la marche inexorable du progrès on oublie que le capitalisme n'a représenté une hausse des conditions de vie que pour une petite minorité d'habitants de notre planète, essentiellement localisée dans les pays dits développés et cantonnée aux classes moyennes. Dans nos sociétés, il y a d'abord tous les invisibles du quotidien, celles et ceux qui participent à ce que Nicolas Jounin dans *Chantier interdit au public*⁶⁸ qualifie de délocalisation sur place : des travailleurs souvent immigrés qui remplissent les tâches les plus dures et les moins valorisantes (dans les secteurs de la construction, de l'hôtellerie, de la sécurité ou du nettoyage), celles que notre aspiration à une société de consommation refuse de voir. Au-delà des frontières occidentales, il ne faut pas oublier non plus les pays qui produisent la matière première, les équipements numériques et qui retraitent ensuite les déchets numériques. Dans ces pays ce sont

⁶⁵ Bénédicte Vidaillet, *Évaluez-moi ! Évaluation au travail : les ressorts d'une fascination*, Paris, Le Seuil, 2013, p.176

⁶⁶ Delphine Cuny, *L'algorithme d'Uber, encore plus contraignant qu'un vrai chef*, Rue 89, L'Obs, 27 janvier 2017

⁶⁷ Entretien avec Carbonell, 2022

⁶⁸ Nicolas Jounin, *Chantier interdit au public. Enquête parmi les travailleurs du bâtiment*, La Découverte, 2009

bien des prolétaires qui sont à l'œuvre, surexploités dans des mines congolaises, dans des usines dortoirs asiatiques ou dans des *maquiladoras* mexicaines. Cette situation est souvent abstraitement décrite comme un « coût social » quand bien même il est au centre d'une chaîne que l'on pourrait qualifier d'exploitation : l'ensemble de nos usages numériques visant dans le discours dominant « à nous libérer » dépend de l'exploitation à bas coût de travailleuses et travailleurs dépourvus des droits les plus basiques.



Entreprise vietnamienne de montage électronique

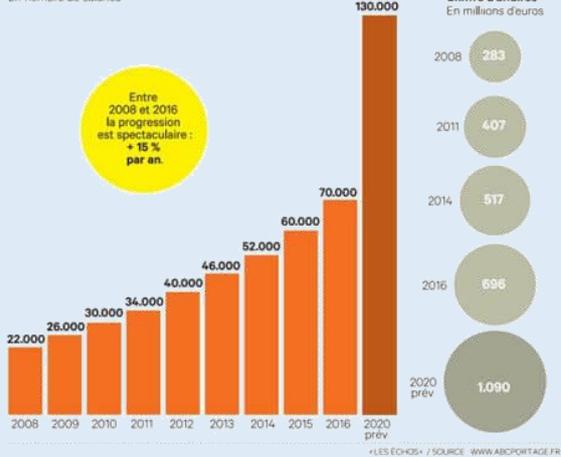
© FuturePrediction

Parallèlement au modèle de la start-up émergent aussi de nouvelles figures de l'exploitation. A la figure fictive du start-uppeur qui s'est fait tout seul (*self men made*) répond celle, bien réelle et plus massive, de l'intérimaire qui doit « faire son salaire » en modulant en permanence son temps de travail et sa rémunération sur des tâches et des emplois temporaires. L'intérim est la solution idéale pour les décideurs qui cherchent à externaliser : l'embauche est rapide et sans contraintes administratives. Dans le jargon managérial, l'intérimaire ne représente pas seulement un travailleur flexible mais il est également « souple », la période de « souplesse » relevant du pouvoir de l'employeur de décider unilatéralement et sans explications de prolonger ou raccourcir la durée de la mission suivant ses besoins. L'intérimaire offre un autre avantage au patronat, il n'est pas seulement « loué » par une entreprise d'intérim à une autre, il est surtout dans l'incapacité de s'intégrer à un collectif de travail quel qu'il soit si ce n'est à travers une équipe temporaire. Ce dispositif n'est pas le seul. On pourrait citer le portage salarial où un indépendant passe par une entreprise de portage pour être mis en connexion avec une autre entreprise qui loue sa prestation professionnelle : « *A défaut, le patronat substitue, partout où il le peut, le contrat de travail par un contrat commercial, comme au 19ème siècle à l'époque du contrat de louage* »⁶⁹.

⁶⁹ Fédération CGT des Sociétés d'Etudes, Le portage salarial et les travailleur.euse.s de plateformes, Tracts de la Fédération, 5 juillet 2022

Le portage salarial en France

En nombre de salariés



A gauche : Le portage salarial en France, données Les Echos, ABCportage, 2017

A droite : Evolution de l'intérim entre 2007 et 2022

Champ : France hors Mayotte, intérimaires y compris CDI intérimaires.

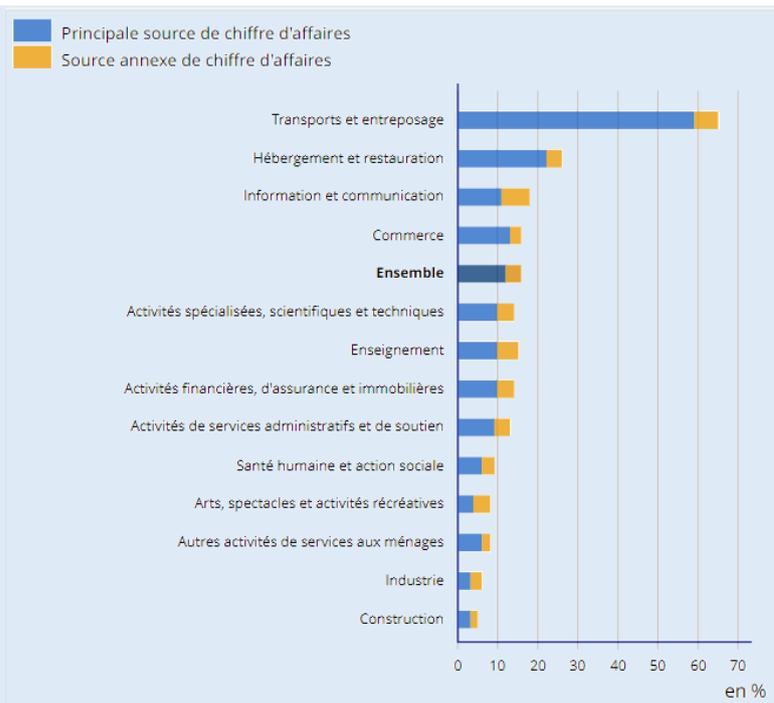
Sources : Dares, exploitation des déclarations sociales nominatives (DSN) et des fichiers Pôle emploi des déclarations mensuelles des agences d'intérim.

L'essor des plateformes, enfin, a fait émerger un nouveau prolétariat. Carbonell parle de « capitalisme logistique » comme résultat de l'internationalisation des chaînes d'approvisionnement dopé par le commerce en ligne qui constitue de nouveaux emplois ouvriers basés sur une intensification du travail et une déqualification de la main-d'œuvre⁷⁰. La logistique selon l'auteur emploie environ 800 000 ouvriers constituant un secteur à part entier qui ne produit plus des objets mais les déplace. Les plateformes sont très difficiles à cerner car elles concernent des activités différentes, à la logistique d'entrepôts comme ceux d'Amazon, il faut rajouter les chauffeurs d'Uber, les travailleurs numériques qui font la maintenance des plateformes numériques, etc. Les plateformes n'ont fait que généraliser le recours à des indépendants suivant un principe simple : « On parle de travail «à la demande» ou «au robinet», de travail payé à la tâche exercé par des travailleurs qui ne sont ni des salariés (les plateformes refusant d'être tenues pour des employeurs et considérant les travailleurs comme des «partenaires») ni de véritables entrepreneurs : ils doivent en effet, pour accéder à la plate-forme et maintenir leur collaboration, remplir un grand nombre d'obligations contradictoires avec le statut d'indépendants »⁷¹. La stratégie de plateformes comme Uber s'assimile à du salariat déguisé où la plupart des travailleurs auto-entrepreneurs n'ont qu'un seul client, ces derniers s'inscrivent dans une relation de dépendance alors qu'ils ne bénéficient d'aucuns congés maladie ou maternité, d'aucunes indemnités de licenciement ou de chômage, et encore moins d'un financement de retraite. La stratégie de ce nouveau capitalisme revient à mettre en concurrence le salariat classique avec des professions déréglementées par la constitution de secteurs déloyaux.

D'une manière générale le développement des travailleurs dits indépendants, les auto-entrepreneurs et autres freelances se situent dans un espace de porosité avec le salariat.

⁷⁰ Carbonell, p.131

⁷¹ Méda, 2016, p.14



Part des nouveaux micro-entrepreneurs travaillant via une plateforme numérique (Source : Insee, enquête Sine Micro-entrepreneurs 2018)

Internet et pratiques professionnelles : 86 % des nouveaux micro-entrepreneurs ayant démarré leur activité utilisent Internet. Cette proportion est plus élevée qu'en 2014 (70 %).

43 % des nouveaux micro-entrepreneurs utilisent les réseaux sociaux pour leur travail, contre 31 % en 2014. Les trois quarts d'entre eux ont un blog et/ou un compte sur un ou plusieurs réseaux sociaux. 28 % des nouveaux micro-entrepreneurs ont un site internet dédié à leur activité, contre 26 % en 2014. Ils sont même 42 % dans la santé humaine et l'action sociale et l'information-communication. Seulement 7 % des micro-entrepreneurs y proposent de la vente en ligne, mais cette proportion monte à 20 % dans le commerce.

Usages numériques au travail : L'usage des courriels (71 % des micro-entrepreneurs), la recherche et l'échange d'informations (69 %) et le règlement des formalités administratives (64 %) sont les activités les plus réalisées en ligne. Le passage de commandes et l'envoi de devis sont moins répandus (48 %), comme la recherche de marchés (30 %). Toutes ces pratiques sont en hausse par rapport à 2014.

Si les polémiques à répétition ont mis en lumière les indépendants travaillant pour des plateformes, c'est surtout tout une redéfinition du travail comme statut qui est en jeu. Par travailleurs indépendants on entend une réalité qui existait déjà pour les agriculteurs, les petits artisans et commerçants. L'autonomie permis par l'ordinateur puis les objets connectés a permis de décloisonner ce type de travailleur et de le généraliser à tous les secteurs depuis les années 80. Il est très difficile d'en évaluer le poids réel et les formes qu'ils prennent en grande partie à cause de l'ampleur de la restructuration de l'économie qui associe dans un même mouvement entreprise étendue, sous-traitants, travailleurs parasubordonnés et plateformes.

L'auto-entrepreneuriat est la dernière génération de ces indépendants, souvent associés à des travailleurs du numérique en freelance même si de très nombreux secteurs d'activités sont concernés. Le rapport Mettling par exemple entretient l'ambigüité : « *En France, au-delà de la symbolique du million d'auto-entrepreneurs atteint cet été, on estime qu'un travailleur du numérique sur 10 exerce déjà aujourd'hui hors du champ du salariat et cela devrait continuer à augmenter. Les freelance, personnes exerçant une activité comme travailleurs indépendants, représentaient, en 2014, 18% du secteur des services aux Pays-Bas, 11% en Allemagne et 7% en France, en augmentation de 8,6% sur cette même année [2015]* ». L'Insee évoque 3,5 millions de personnes exercent une activité non salariée, en tant qu'entrepreneurs individuels classiques, micro-entrepreneurs ou gérants majoritaires de sociétés fin 2019. Une autre étude de l'institut McKinsey (sujet à caution pour la polémique de 2022 sur la qualité de ces prestations) parle de 5 millions de personnes en France en 2016 dont les revenus seraient issus d'une activité indépendante auquel il faudrait rajouter 8 millions qui tirent un revenu d'une activité

complémentaire non-salariée⁷². Le numérique a encouragé cette tendance : 200 000 travailleurs trouvent des clients via des applications numériques (selon l'Institut Montaigne).

Dans la plupart des cas, il s'agit du recyclage d'un vieux statut pour créer un salariat sans droits, qui échappe au code du travail. En échos à Robert Castel qui analysait les évolutions du travail sur le rapport à l'exclusion par le travail et à l'assistance, on peut noter un retournement de situations : on demande aux chômeurs, aux exclus de se prendre en main en devenant des entrepreneurs et en leur appliquant un régime jadis réservé aux cadres. Dans la même logique, les assistés deviennent dans l'esprit néolibéral les fonctionnaires, ceux qui s'accrochent aux rigidités du marchés, et les chômeurs qui souhaitent bénéficier de leurs droits.

L'indétermination des travailleurs de plateformes relève plus d'un esprit « collaboratif ».

L'émergence d'un nouveau type de travailleur non salarié pousse à son paroxysme la logique de l'individualisation et de l'autonomie portées par la structure du réseau. Les auto-entrepreneurs ou les travailleurs indépendants des plateformes n'ont de compte à rendre finalement qu'à une application algorithmique mais paradoxalement c'est la notion de collaboration qui est mise en avant à tel point que l'on parle d'économie collaborative comme synonyme de l'économie de plateformes.

Toutefois l'économie collaborative est plus ample, elle dépasse les plateformes pour englober toutes les nouvelles formes productives décrites plus haut qui s'inscrivent dans un nouvel esprit du capitalisme. Pour Jonas Tarazi, le terme renvoie à un imaginaire de partage: « *Le terme sous-entend l'idée d'un bénéfice mutuel, d'une exploitation (dans un sens non capitaliste) de ressources de manière plus efficiente permise* »⁷³. La rhétorique met en avant la datification comme une libération du savoir et des opportunités, une fausse démarchandisation, en se centrant sur le partage à l'image de projet comme wikipedia (d'où un autre synonyme anglosaxon : *the sharing economy*, l'économie de partage). L'ambiguïté de l'économie collaborative se trouve dans cet étrange mélange des genres qui brouillent les anciennes frontières du travail : « *D'un côté, on trouve des travailleurs aux profils qualifiés, aux compétences prisées, qui vivent décevement de leur activité, et de l'autre, des indépendants qui travaillent pour un ou quelques donneurs d'ordre dont ils sont économiquement dépendants. Un point commun les lie néanmoins : la quasi-inexistence de droits aux protections sociales et individuelles, la majorité d'entre elles étant assises sur le salariat ou bien accessibles par le biais d'assurances privées* »⁷⁴.

Et Marco dans l'affaire ? **Tous les salariés se retrouvent à la fois acteurs et victimes d'une nouvelle chaîne d'exploitation.** Marco est un acteur du capitalisme moderne, il est l'héritier du système d'intéressement développé par les patrons depuis le fordisme pour rendre acceptable l'exploitation. Mais Marco est aussi la victime du remplacement du travail par le capital et d'une organisation du travail qu'il ne comprend plus. Son témoignage reflète une double injonction : il doit être plus flexible, revoir ces compétences, en développer de nouvelles, ou alors accepter que son emploi disparaisse au profit d'une machine. Si son entreprise n'est pas assez compétitive elle

⁷² James Manyika, Susan Lund, Jacques Bughin, Kelsey Robinson, Jan Mischke, et Deepa Mahajan, *Independent work: Choice, necessity, and the gig economy*, McKinsey Global Institute, 2016

⁷³ Jonas Tarazi, « Vers un panoptique algorithmique, Mise en perspective historique des méthodes de contrôle du travail dans l'économie de plateforme », *Projet de recherche Université de Genève – Département de sociologie*, 2020, pp.12-13

⁷⁴ Chevallier et Milza, 2017



On assiste à l'apparition d'une dichotomie entre « les sublimes », du nom que se donnaient eux-mêmes une poignée d'ouvriers ultra-qualifiés du XIXe siècle, et les contraintes qui ne trouvent dans l'auto-emploi que le seul moyen de subsister ; un monde des non-salariés partagés entre les vrais autonomes et ceux cantonnés au travail fragmenté du digital labor d'Amazon Turk ou d'Upwork. Entre ces deux extrêmes, on trouve aussi des travailleurs indépendants qui parviennent à tirer de leur activité un revenu décent et pour qui l'auto-emploi peut être une marche vers l'insertion. »

(Chevallier et Milza, « Le salariat, un modèle dépassé ? », p.48)

sera absorbée dans une autre ou restructurée. Marco a vu son appartenance de classe remplacé par une appartenance à une entreprise comme « grande famille », aujourd'hui il se retrouve seul et désemparé face à la logique du réseau.

Une logique qui est celle d'un monde instable où l'on ne sait plus si la prédation et la mise en concurrence généralisée des salariés relèvent de la cause ou de la conséquence. Ce terme de prédation nous renvoie d'ailleurs à l'usage du mot à la mode « écosystème ». Manger ou être mangé, c'est l'alternative proposé à tous les travailleurs, où la chaîne alimentaire renvoie à la chaîne de valeur. C'est ce que font remarquer Dorothee Kohler et Jean-Daniel Weiz : « *La quatrième révolution industrielle rebat les cartes des déterminants de la compétitivité. Au-delà des compétitivités coût et hors-prix, elle laisse émerger une troisième forme de compétitivité : la compétitivité relationnelle. Cette compétitivité relationnelle est fondée sur des modes d'interactions spécifiques entre acteurs économiques à l'intérieur et à l'extérieur de la chaîne de valeur : relation avec les concurrents, avec les fournisseurs, avec les communautés de clients ; relation avec les salariés ; relation avec des partenaires de développement (instituts de recherche, universités, start-ups...)* »⁷⁵.

L'information au service de l'exploitation (Extrait de Jonas Tarazi, « Vers un panoptique algorithmique », 2020)

Un second versant important dans la diffusion du digital consiste en l'augmentation massive des flux d'informations. Certains commentateurs désignent ce phénomène comme la « datafication » du monde. L'idée transmise ici est que la diffusion du digital a entraîné une augmentation massive de la récolte de données. En effet, l'introduction des technologies digitales dans notre quotidien, par le biais des ordinateurs et smartphones, a agi comme la multiplication de « senseurs » qui permettent d'observer les comportements humains. Plus que jamais auparavant, il est donc possible de représenter virtuellement le monde via l'analyse de flux de données émanant de ces appareils. Les logiciels permettant d'effectuer ces analyses via l'utilisation d'algorithmes sont également devenus plus abordables, facilitant ainsi leur diffusion à divers échelons de nos sociétés. Ainsi, il a été avancé que l'extraction de données est devenue un enjeu central de l'activité marchande. On peut citer la formule de Srnicek : « *[T]wenty-first century advanced capitalism came to be centred upon extracting and using a particular kind of raw material: data* ». L'extraction de données et leur analyse via des algorithmes est donc devenue une source importante d'avantages compétitifs sur les marchés, notamment boursiers.

L'usage de ces technologies a également été largement éprouvé dans le cadre de la coordination de la production industrielle. Plus récemment, l'économie de plateforme a amené leur implémentation dans l'ensemble de l'activité managériale, menant à l'apparition du terme « management algorithmique ». Un aspect central à l'usage des algorithmes est qu'il permet aux firmes de contracter ou étendre leur main d'œuvre en fonction de la demande, et ce sans les coûts frictionnels qui sont normalement induits par ce type de pratique. S'il est complexe de déterminer le sens exact de cette corrélation, on voit donc que la diffusion des technologies de l'information a accéléré la dissolution du modèle salarial classique en permettant à des formes d'emploi plus flexibles et instables de voir le jour. On voit donc que l'émergence de l'économie de plateforme est à mettre en corrélation avec une série de phénomènes interconnectés ayant refondé le monde du travail.

⁷⁵ Dorothee Kohler et Jean-Daniel Weiz, Industrie 4.0, une révolution industrielle et sociale. Futuribles n° 424, mai-juin 2018.

Du microtravail au travail invisible

Au-delà de l'émergence de nouveaux acteurs identifiés du capitalisme numérique, sommes-nous tous de potentiels travailleurs du web grâce à l'abolition des frontières entre vie privée et professionnelle ? On aboutirait ici sur une externalisation absolue : travailler sans même s'en rendre compte, sans qu'il n'y ait plus une seule dimension collective. Plusieurs chercheurs se sont penchés sur ce qu'on appelle généralement les travailleurs du clic. De Stefano parle de l'émergence de deux nouvelles formes de travail facilitée par les plateformes qui correspondent peu ou prou à une dissolution du travail : le *crowdwork* (littéralement « travail de foule ») qui est le travail rémunéré de tâches en ligne par des particuliers et le travail à la demande que nous avons vu, le travail « réel » coordonné par une plateforme comme le transport avec Uber. Dans un article du Monde de 2014, Francis Kessler définissait le *crowdwork* inventé par Amazon avec son *Mechanical Turk* ainsi : « *L'éventail des tâches va d'activités simples, répétitives et faiblement rémunérées, tels le test de logiciel, la traduction ou la correction de courts textes, à des activités qualifiées de programmation informatique ou de design de produits, voire, comme la firme américaine Local Motors, combinant crowd work et imprimantes 3D, à la construction de voitures* ».

Les travailleurs du clic seraient en France 250 000 en 2019, ce qui pour autant n'est pas considéré par l'Insee comme un emploi mais comme une activité assimilée à un complément de revenus non-encadré. Il s'agit bien ici de tâches rémunérées, toutefois le fait que l'ensemble des activités sur Internet dépendent d'opérateurs privés peut créer des situations plus complexes. Dans « *Qu'est-ce que le digital labor ?* » Antonio Casilli développe le thème d'un travail numérique qui serait dissimulé et dispersé en mettant au travail tous les utilisateurs du net, il relève lui-aussi des activités similaires au *crowdwork*, la rémunération de tâches simples par des sites comme le fait d'écrire des commentaires, créer des statistiques etc. Mais il y a surtout un usage pernicieux des traces informelles et inconscientes laissées par l'ensemble des

utilisateurs et qui produit de la valeur en alimentant les intelligences artificielles de groupes privés comme Google. Par exemple l'usage du reCAPTCHA qui consiste à reconnaître des mots déformés comme codes de sécurité servent ensuite à alimenter les algorithmes de calibrage de Google. Cette définition fait débat, pour Carbonell on ne peut unir sous un même concept des éléments aussi hétérogènes que la production de vidéos en ligne ou les traces des utilisateurs, de même il n'existe pas une « *architecture économique et technique capable de capter les données numériques produites par les usagers et de leur accorder un sens et une valeur* » (p. 106-107).

Dans une vision encore plus ample, le sociologue Patrick Rozenblatt évoque une *razzia* sur le travail (du titre de son ouvrage) en dénonçant l'omniprésence du travail gratuit et d'un nouveau statut qui ferait de nous non plus des travailleurs mais des consommateurs-travailleurs. Il existerait selon lui un travail « invalorisé » c'est-à-dire qui s'effectue dans un cadre de subordination qui échappe au contrat de travail. Le travail domestique a longtemps été le symbole de cette forme de travail qui trouve une impulsion nouvelle avec l'automatisation. L'auteur cite les exemples de l'achat de billet de train, du self-service dans la restauration rapide, la grande distribution avec les caisses automatiques, les laveries ou les stations essences, autant d'emplois de pompistes, serveurs, caissiers ou autres qui ont été remplacé non seulement par des machines mais surtout par des tâches désormais gratuites qu'effectuent les usagers.

Ce que traduisent toutes ces évolutions par ailleurs très récentes, c'est une indétermination toujours plus forte de la notion de travail probablement en raison de la disparition d'une identification spatio-temporelle, Dominique Méda (« *L'avenir du travail* ») va dans ce sens en constatant que le travail n'est plus localisé dans un lieu et un temps déterminé et que ces deux unités qui servaient de points de repère sont en voie de disparition.

3 – Mettre en concurrence le salariat avec les marges du travail



Tant les recherches que le débat public tendent ainsi à se focaliser depuis une vingtaine d'années sur les marges du salariat, comme en témoignent la multiplicité des travaux sur le chômage, la précarité ou l'indépendance. Et quand ils se détournent de ces questions, c'est sur la marge supérieure constituée des « rémunérations obscènes » se situant à des niveaux « proprement stratosphériques », avec le cas emblématique de la finance, qu'ils portent leur attention. Or, en se focalisant sur les marges, on prend le risque d'occulter les transformations affectant la majorité des travailleurs et travailleuses. Neuf personnes en emploi sur dix sont en effet salariées, dont une écrasante majorité en CDI. (Sophie Bernard, « Le nouvel esprit du salariat », p.7). »

Le numérique apparaît donc comme une double injonction. Au niveau des travailleurs, une refonte de l'organisation du travail centrée sur un chantage structurel : la mondialisation impose une adaptation nécessaire pour réduire les « coûts » du travail, dans le cas contraire le patronat utilise l'argument de la délocalisation et de l'automatisation de la production ou bien de la dématérialisation des services. Au niveau de la société et de l'Etat, ce chantage s'exprime par une pression constante pour « rentabiliser » le travail par des réformes qui visent à détruire la centralité du salariat, les droits qui lui sont attachés et pour mettre un terme aux « rigidités » que représenterait le code du travail. Dans ce « nouveau monde », on l'a vu, les start-ups sont les emblèmes d'un esprit nouveau « disruptif » tandis que les plateformes se représentent elles-mêmes comme l'avant-garde qui vise désormais à « disrupter » le droit en attaquant l'idée même de salariat et en s'affranchissant des cadres salariaux, fiscaux et réglementaires. C'est l'idéal du « tous indépendant » qui prédomine.

D'où une question lancinante : quelle centralité reste-t-il pour le salariat ?

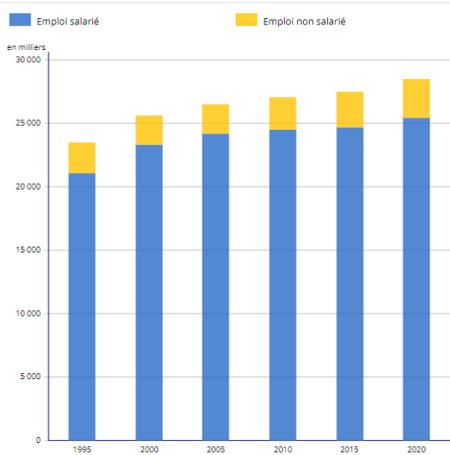
Le travail salarié représente 25 450 000 d'actifs contre 3 038 900 non-salariés en 2020, chiffre de l'Insee suffisamment éloquant pour

contredire tous les apôtres de la fin du salariat. De fait on remarque une grande stabilité du salariat sur les dernières décennies : la proportion de salariés est de 89.3% en 2020, elle était de 85% en 1980 même si on note une très légère diminution durant la dernière décennie : en 2010 le salariat avait atteint la barre symbolique des 90% (90.6% en 2010). Pour autant ces chiffres ne doivent pas faire oublier que le salariat est pris dans une crise qui n'est pas quantitative mais qualitative.

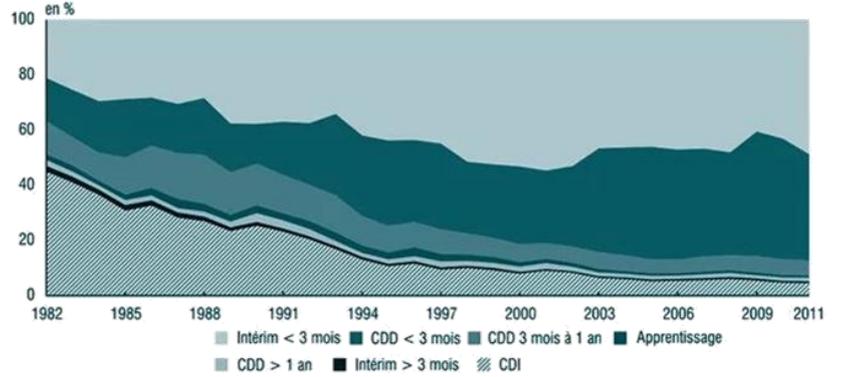
Les emplois salariés se sont en effet transformés par une intense précarisation. En faisant rimer salariat avec contrainte et auto-entreprenariat avec liberté, les partisans de l'ubérisation et avant eux du néo-libéralisme ont tout fait pour encourager la pluriactivité au détriment de la stabilité de l'emploi et faire proliférer des contrats atypiques et précaires. A l'intérim il faut rajouter les CDD, les temps partiels et toute sorte de contrats précaires en alternance (aidés, d'apprentissage ou de professionnalisation). Aujourd'hui, environ 40 % des CDI conclus durent moins d'un an, 87 % des embauches se font en CDD (contre 55 % en 1982) tandis que la part des travailleurs temporaires est passé de 8.2% en 1983 à 14.2% en 2015 en Europe (chiffres de l'OCDE). Cette réalité touche plus durement les jeunes générations puisque les actifs de moins de 25 ans ne sont plus que 45 % à obtenir un CDI (contre 77 % dans les années 1980)⁷⁶. Les études abondent dans le sens d'une transformation des emplois salariés qui privilégie systématiquement les contrats courts : seulement 21% des salariés passent d'un contrat temporaire à un contrat permanent sur trois ans (Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2019 sur des chiffres de 2016), en 1982 il s'agissait d'un salarié sur deux (Insee). Encore selon l'Insee, le taux de conversion de CDD en CDI était de 25% en 2011 contre 62 % en 1982...

⁷⁶ Chiffres de l'INSEE et de la DARES

Emploi salarié et non salarié (Insee, estimations d'emploi).

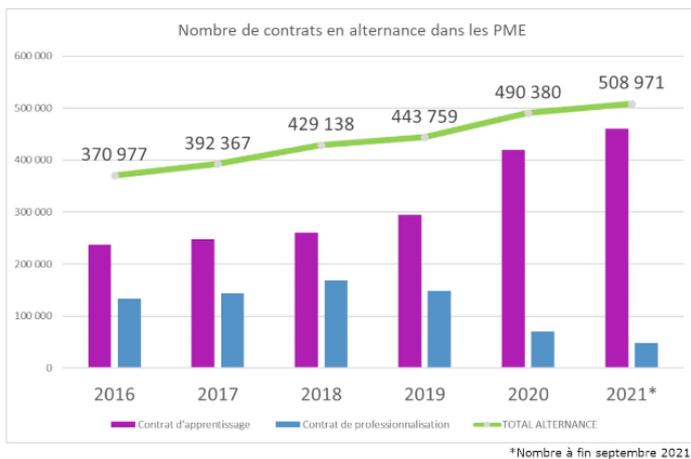


Evolution des types de contrats (Dares)

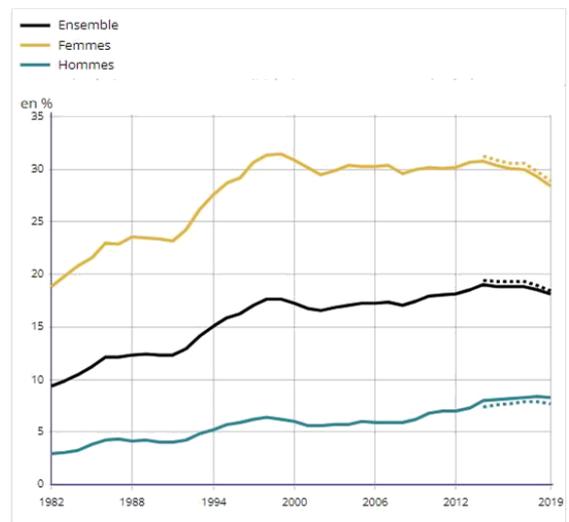


La Précarisation de l'emploi en quatre graphiques

Nombre de contrats en alternances dans les PME (source : pmejob.fr)



Part du temps partiel dans l'emploi de 1982 à 2019 (Insee, enquêtes emplois)



Il s'agit donc moins d'une mutation du travail par les technologies que d'une transformation des formes et des conditions de travail du salariat.

Le caractère temporaire de l'emploi n'est pas seul en cause. Comme l'explique Carbonell qui prend exemple sur le secteur de l'automobile, la pression se fait d'abord sur l'organisation du travail, le salariat « subit le développement du temps de travail flexible et des horaires atypiques (soir, nuit, week-end). Ensuite, il subit de plus en plus une injonction à une plus grande

disponibilité temporelle de la part des salariés : certains d'entre eux ne savent pas quel sera leur emploi du temps d'une semaine à l'autre, parfois le jour même »⁷⁷.

La stratégie est simple : se servir des nouvelles formes d'emplois disruptives et marginales décrites plus haut comme d'un laboratoire et appliquer certaines mesures d'individualisation que ce soit dans les modes de régulation des salaires ou sur l'introduction d'un management autoritaire. Le salarié est aussi touché dans la manière de travailler par des politiques de réorganisation, de « rationalisation » ou de dématérialisation des services. Même les secteurs publics sont impactés, en témoigne les multiples grèves des personnels d'hôpitaux dénonçant la réduction des lits et du temps de prise en charge des patients au nom de la recherche d'une efficacité budgétaire. Une situation qu'un groupe de chercheurs⁷⁸ qualifiaient juste avant la pandémie de casse du siècle en détaillant le management de type Nouveau Management public (NMP) et l'application de méthodes de gestion industrielle où chaque lit est perçu comme un investissement qui doit être rentabilisé.

Suivant le même modèle diffusé par l'économie collaborative, le salarié est repensé comme un collaborateur.

Il n'est plus intégré à un collectif de travail mais à un projet qui est autant le sien que celui de son manager ou de son patron. Cette vision a deux conséquences : elle aboutit à une dérégulation du cadre du travail salarié ainsi que de la hiérarchie et des rapports sociaux au travail. Sophie Bernard a longuement analysé les nouvelles figures salariales qui émergent de ce système de captation du travail valorisant l'autonomie et l'individualisation des parcours. Concrètement cette évolution se traduit par divers dispositifs de participation qui façonnent des salariés idéaux.

Il y a d'abord le salarié « associé » qu'elle étudie dans le cadre de la grande distribution. Ce dernier peut profiter du partage des bénéfices, c'est l'exemple de Marco cité en introduction du chapitre. Les associés se sentent responsables d'une entreprise qui est perçue comme étant la leur. L'intéressement qui se fait à travers des primes s'apparente à une convergence avec les objectifs de la direction et à une nouvelle identité de co-proprétaire.

Deuxième profil, celui du salarié méritant (du secteur bancaire par exemple) qui est récompensé sur la performance individuelle avec des primes sur objectifs basées sur le mérite personnel. Ces primes ne sont pas neutres, elles doivent prendre en compte un équilibre subtil avec l'augmentation du salaire en particulier basé sur l'ancienneté mais dépendent également largement de l'appréciation subjective de la hiérarchie.

Enfin, le salarié quasi-indépendant, tel qu'un commercial, est en charge de « faire son salaire », il est autonome dans son travail mais doit accepter en contrepartie l'incertitude salariale qui en découle et les dures lois du marché. En effet, plus la concurrence augmente, plus il faut faire des heures.

Si ces modèles représentent des tendances toujours minoritaires, Sophie Bernard observe néanmoins que les modalités de rémunération des salariés tendent à s'inspirer de celles des indépendants, ces derniers n'étant plus à la marge du système mais au contraire font figure de référence. Suivant la sociologue, la performance individuelle ne représenterait que 4,2 % du salaire et l'intéressement et la participation, 3,4% et ce, pour 36 % des salariés employés dans les

⁷⁷ Entretien avec Carbonell, 2022

⁷⁸ Fanny Vincent, Pierre-André Juven, Frédéric Pierru, La casse du siècle, à propos des réformes de l'hôpital public, Raisons d'agir éditions, 2019

grandes entreprises, l'intéressement et la participation. Au niveau global, la DARES donnait le chiffre suivant en 2016 : dans les entreprises de 10 salariés ou plus du secteur privé, la part variable des salaires bruts versés par les entreprises représentait 20.1 % du salaire dont 15.5% en primes et compléments de salaire, incluant les heures supplémentaires ou complémentaires.

Le secteur du numérique, à l'avant-garde de l'individualisation du travail, permet finalement de justifier la déréglementation de la législation du travail.

Les différents rapports gouvernementaux, que ce soit le rapport Mettling en 2015, celui du Sénat en 2018 « Prendre en main notre destin numérique », ou bien avant, le rapport « Moderniser le droit du travail pour relever les défis du XXIème siècle » de la Commission des communautés européennes en 2006 parlent tous d'urgence, de destin, de défis qui « réclament un assouplissement des règles en œuvre au sein du salariat (par exemple l'extension du dispositif français du forfait-jours à des catégories de travailleurs plus nombreux (Mettling, 2015) ou la révision de la directive européenne sur le temps de travail dans un sens plus favorable aux dérogations, à l'opt-out et à l'augmentation du nombre de travailleurs autonomes) et le développement de la para-subordination (déjà en œuvre en Italie et en Espagne), indiquant que sinon, l'adaptation se fera par l'expansion massive des formes atypiques d'emploi déjà en plein développement (free-lance, pigistes, auto-entrepreneurs...) »⁷⁹.

Les différents gouvernements qui se sont succédés en France ces dernières décennies ne sont pas en reste. Sur un mode volontariste, l'Etat comme législateur a accompagné ces évolutions, en axant les différentes politiques sur la « réforme » du travail. La flexibilisation de l'emploi revient pour l'Etat à détruire tous ce qu'il avait construit avant les années 70 dans une logique d'adaptabilité et non de freins ou de régulation de la mondialisation. La fragmentation de l'emploi par la complexification de la structure productive a justifié des politiques qui visaient à affaiblir le code du travail, ces dernières années figurant une accélération du processus de déréglementation : on citera parmi d'autres, la légalisation du portage salarial en 2015, la loi Travail de 2016 (loi n° 2016-1088 du 8 août 2016) avec l'inversion de la hiérarchie des normes, la loi Travail 2 de 2017 avec l'extension de la primauté de l'accord d'entreprise sur l'accord de branche dans le domaine des salaires et la fusion des postes de représentants du personnel.

L'incitation du recours aux contrats courts ou précaires et à l'auto-entrepreneuriat ont largement été pratiqués par des gouvernements qui ne résonnent plus que sur des chiffres où le travail devient un simple marché de l'emploi.

Dès le tournant néolibéral initié au début des années 80, des dispositions de 1982 et 1985 élargissent le recours au CDD et à l'intérim pour favoriser l'emploi sans faire pression sur les entreprises pour des salaires décents. Toutes sortes de dispositifs ont été expérimentés au fil du temps, à l'image du développement du service civique qui a permis sous les gouvernements Hollande de créer artificiellement de l'emploi en comptabilisant ces emplois pourtant payés moins de 500 euros par mois et ayant une durée inférieure à un an.

Aux contrats précaires s'ajoute le mirage d'être désormais entrepreneur de sa propre vie. L'aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprises (ACCRE) devient un dispositif légal en 1985 et permet de favoriser le passage des chômeurs vers du travail indépendant. Mais c'est à partir des années 2010 que le statut d'auto-entrepreneur a été encouragé en donnant lieu à de grandes argumentations sur le dynamisme de l'économie et la démocratisation de la libre-entreprise. En effet, une création d'entreprises sur deux en 2015 était faite sous ce régime particulier. Dans les

⁷⁹ Méda, 2016, p.12

faits les résultats sont moins glorieux : selon l'Agence centrale des organismes de sécurité sociale (Acoss), rapportés par l'INSEE, un tiers des entreprises créées ne sont pas actives. Dans la moitié des cas il s'agit d'obtenir un complément d'activités, de plus la pression mise sur les chômeurs les incite à créer des auto-entreprises sans perspectives d'activités pour faire sortir des chiffres du chômage un grand nombre de demandeurs d'emplois. Résultat : l'auto-entreprise censée réalisée un idéal entrepreneurial ouvert à tous est devenu un dispositif parmi d'autres de précarité : le revenu moyen des micro-entrepreneurs actifs est très faible, selon l'Insee en 2019 les micro-entrepreneurs retirent en moyenne 590 euros par mois de leur activité non salariée, soit 6,5 fois moins que les non-salariés classiques, un sur quatre gagne moins de 100 euros par mois, la moitié moins de 330 euros...

Enfin, la régulation des plateformes est très insuffisante, pour ne pas dire inexistante. La loi Thévenoud de 2014 se contente de fixer les cadres de la compétitivité entre taxis et VTC sans s'interroger sur le statut des travailleurs VTC. La loi Travail de 2016 puis l'ordonnance du 21 avril 2021 ratifiée par la Loi n° 2022-139 du 7 février 2022 vont même dans le sens contraire puisque ces deux dispositions se contentent d'évoquer la responsabilité sociale des plateformes à travers la constitution de chartes d'entreprises unilatérales, tout en assurant une reconnaissance du statut d'indépendants. L'ordonnance prévoit par exemple de nouvelles obligations pour les plateformes vis-à-vis des chauffeurs VTC/livreurs de marchandises indépendants « afin de renforcer l'autonomie de ces derniers dans l'exercice de leur activité ». Dans le même sens en 2021, Alternative Economique dénonçait l'hypocrisie du gouvernement, permettant aux travailleurs des plateformes d'avoir des représentants du personnel, une parade selon le journal : « *L'exécutif entend par ce moyen maintenir leur statut « d'indépendants », en allant contre la jurisprudence favorable à la requalification en contrat de travail* »⁸⁰. Au flou législatif succèdent des décisions juridiques qui portent préjudices aux travailleurs, comme l'arrêt du 13 avril 2022 (n°20-14.870) de la Cour de cassation sur la relation de travail existant entre des chauffeurs de VTC et la plateforme numérique « Le Cab », les premiers ayant été déboutés pour absence de faisceaux d'indices suffisants sur le lien de subordination, une décision qui se fonde sur l'article L.8221-6 du Code du travail, en vertu duquel un travailleur indépendant est présumé non-salarié.

Ce à quoi on assiste ici est un renversement du rapport centre/périphérie qui traverse le travail. C'est le cas quand la structure du travail se confronte à un progrès technologique qui est d'abord capté par des entreprises d'autant plus agressives qu'elles visent à créer des nouveaux marchés dans la logique du « *winner-takes-all* » (« le gagnant rafle la mise »). En créant des formes marginales d'emplois, ces dernières visent progressivement à occuper la place du centre, celle du salariat. Aujourd'hui l'emploi dans le monde reste pourtant dominé par des industries qui ont peu évolué, mais qui sont rendus invisibles par la fuite en avant du secteur numérique. Ici tout se joue dans une triangulation entre structure productive mondialisée, (dé-)réglementation sociale et organisation du travail où l'on observe un curieux aller-retour : alors que de plus en plus d'indépendants aspirent à rejoindre le salariat en luttant notamment pour requalifier leur statut et faire reconnaître leur relation de subordination à une plateforme ; le salariat, quant à lui, se convertit sous l'effet de politiques prescrites aux logiques du travail indépendant : autonomie, flexibilité et individualisation.

⁸⁰ Rozenn Le Saint, La parade du gouvernement pour maintenir les travailleurs ubérisés dans la précarité, Alternatives Economiques, 2 Novembre 2021



Pathy Tshindele. — Sans titre 2, 2009 © Pathy Tshindele - Courtesy Galerie Magnin-A, Paris

Comment le management vise à remodeler le rapport au travail ?

Comment les dispositifs managériaux constituent une nouvelle aliénation ?

Quels sont les impacts du management sur les travailleurs ?



3

Le management idéologique et les contraintes internes sur les collectifs de travail

Une organisation du travail aliénante qui nie toutes formes d'auto-organisation

- 
- « - Je suis sûr que tu ne connais pas le principe des questions positives dynamisantes.**
 - ah ça non**
 - ce sont des questions orientées vers la recherche d'une solution effective.**
 - et alors ?**
 - si tu te poses des questions positives, tu intimes l'ordre à ton cerveau de récolter des réponses gagnantes.**
 - c'est quoi ça ?**
 - les réponses gagnantes te permettent de progresser et de faire progresser ta réflexion de manière constructive »**

Ce dialogue surréaliste cité dans l'ouvrage de Thomas Zuber et Alexandre Des Isnards (« *L'open space m'a tué* »)⁸¹ reflète une réalité que de plus en plus de salariés affrontent au quotidien. « Solution effective », « réponses gagnantes », « réflexion constructive », autant d'expressions qui reflètent une même novlangue managériale qui semble être de premier abord vide de sens. Or ce jargon va bien au-delà de la communication, il vise le travailleur dans son identité la plus profonde comme on le verra ici.

1- La disruption par un management idéologique : déstructurer les travailleurs-se-s par l'autonomie

La grande question sociologique qui anime les recherches exposées dans ce chapitre reviennent toutes à une même question de départ : **pourquoi les travailleurs acceptent les changements imposés par l'organisation de travail, les réformes néo-libérales et la mondialisation ?** Avant même que la fortune des géants du Web explose, Rifkin revenait sur le nouveau monde inégalitaire au sortir du 20^{ème} siècle en soulignant le contraste entre les salaires des dirigeants qui avaient augmenté de 220 % quand, dans le même temps, les « faibles » étaient 75 % à accepter des salaires inférieurs à ceux qu'on leur versait 10 ans plus tôt. Pour Sophie Bernard mais aussi Boltanski et Chiapello, cette acceptation est la conséquence d'un « nouvel esprit », d'un conditionnement idéologique étudié et diffusé par le management, qui vise à individualiser les travailleurs en insistant sur l'autonomie, la responsabilisation et l'épanouissement personnel. Ce que décrivent ces auteurs revient réellement à démêler les cadres théoriques et pratiques d'un projet d'assujettissement des salariés. Sophie Bernard rappelle un état de fait : « *Dans le principe, les salariés ne sont pas opposés à l'individualisation et à la variabilité des rémunérations. Ils ont intégré l'idéologie méritocratique selon laquelle ces formes de rémunération permettraient d'établir des inégalités « justes » et de reconnaître le mérite individuel. (...) Ces stratégies patronales visent à l'euphémisation du lien de subordination, favorisant de la sorte le passage du contrôle à l'autocontrôle, de l'exploitation à l'auto-exploitation* »⁸²

De quoi ce nouvel esprit est-il le nom ?

La mise en réseau de l'économie fait donc émerger de nouvelles figures : d'un côté, les managers, les startupper, les plateformes ; de l'autre les travailleurs précaires, indépendants, intérimaires, salariés précaires, « portés », « sous-traités » et bien souvent maltraités. Quel que soit leurs statuts ces travailleurs sont décrits par les néo-libéraux comme étant « libérés » des contraintes du marché du travail, le mot autonomie revient sans cesse avec toutes les déclinaisons possibles : responsabilité, polyvalence etc... La mobilité remplace la sécurité du statut salarial. Le patron est désormais un manager charismatique et les salariés doivent aligner leurs objectifs professionnels sur sa vision, celle que dicte non plus le métier et le savoir-faire associé à un type de production particulier mais la mission qui permet de se positionner sur un marché.

C'est sans doute ce nouvel esprit qui illustre le mieux la disruption de l'économie dans le discours comme dans la stratégie néolibérale. Il aspire à créer une rupture avec les anciens modes d'organisation pour renouveler son fonctionnement. Or il y a ici un projet qui repose sur une croyance, « disrupter » la société, au-delà du droit du travail, prend l'apparence d'une volonté de

⁸¹ Thomas Zuber, Alexandre Des Isnards, *L'open space m'a tué*, Le Livre de Poche, 2009

⁸² Bernard, p. 229

repenser l'homme dans son rapport au travail et surtout d'en terminer avec toute forme d'auto-organisation des travailleurs.

Le management traduit d'abord dès les années 60 un besoin de prise de responsabilité de la part des cadres et d'affranchissement face à la figure tutélaire du patron, synonyme d'irresponsabilité et d'autoritarisme, et face au modèle de la grande entreprise industrielle trop souvent associé à la bureaucratie. Mais c'est seulement dans les années 90 que ce discours se traduit par une restructuration du monde de l'entreprise, on l'a vu par la puissance de la mise en réseau, l'apparition de modèle d'entreprise étendue, maigre (qui se reconcentre sur le cœur de métier en externalisant le reste) ou apprenante (centrée sur l'innovation et le changement permanent). L'organisation post-taylorienne s'auto-définira dès lors comme participative et collaborative.

Les outils numériques ont rendu possible la généralisation de ce management et donné une impulsion nouvelle à ces pratiques.

Comme le souligne le rapport Metling : « *Avec le développement de la coordination en réseau, on s'oriente vers des modes relationnels plus directs, y compris au niveau managérial, avec des attentes en termes de collaboration, d'autonomie, de coaching. Les outils collaboratifs viennent soutenir ces évolutions du monde du travail* »⁸³. On assiste au recyclage de l'esprit libertaire des années 60 par reprise et détournement des critiques du capitalisme taylorien pour mieux introduire de nouveaux éléments de langage : agilité, libération, autogestion. L'horizontalité des communications donne une apparence moins hiérarchique et bureaucratique aux relations professionnelles caractérisées selon l'étude « *Le futur du travail en 2030* » par une décentralisation de la structure, un aplatissement de la hiérarchie, une distribution de l'autorité, un management plus participatif qui va de pair avec l'autonomisation des employés⁸⁴.

Une refondation démocratique de l'économie ? En apparence seulement... le sociologue François Dupuy évoque une faillite de la pensée managériale due au décalage entre la complexité de la structure qui devient ingérable et rend inefficace toute forme de hiérarchie et la croyance du manager qui pense la contrôler en modifiant en permanence les règles, les organisations et les organigrammes par toutes sortes de méthodes coercitives inefficaces basées sur les process, les indicateurs de performance et les systèmes de *reporting*. Cette complexification produit un paradoxe : « *des acteurs exclus d'un jeu dominant dans une organisation se réfugient dans la bureaucratie. Celle-ci prend généralement deux formes que l'on retrouve dans le cas étudié : la multiplication des réunions et la production bureaucratique de normes, de règles et de procédures* »⁸⁵.

Le management est-il pour autant libérateur dans ces aspirations ?

Dans le discours officiel, l'autonomie permettrait de favoriser la performance individuelle en trouvant l'équilibre entre motivation et coercition notamment avec des systèmes d'évaluation de plus en plus informatisés et c'est de la performance individuelle que naîtrait la productivité collective de notre économie. Cette croyance évoque celle d'un stakhanovisme capitaliste où l'épanouissement personnelle permettrait à tout un chacun de se dépasser. Si l'on utilise ici ce

⁸³ Mettling, p.39

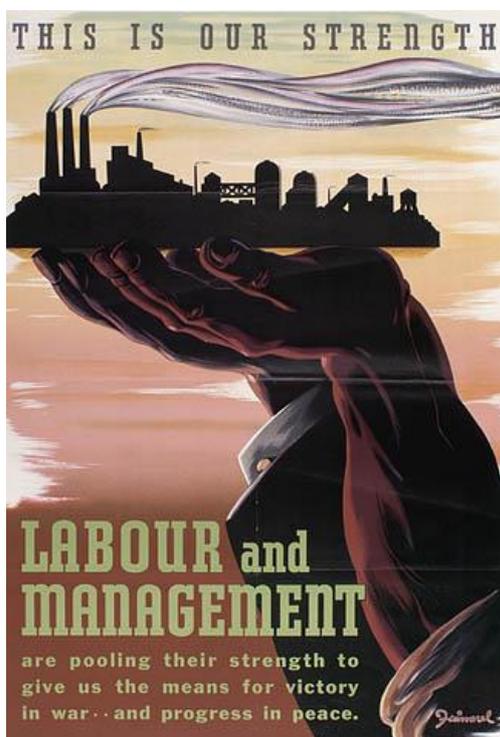
⁸⁴ François-Xavier De Vaujany, Amélie Bohas, Sabine Carton, Julie Fabbri, Aurelie Leclercq-Vandelannoitte, Le futur du travail en 2030 : quatre atmosphères ? Note de recherche RGCS n°3, 2018

⁸⁵ François Dupuy, Lost in management, tome 2 : La faillite de la pensée managériale, Le Seuil, 2015, p.101

terme de stakhanovisme c'est parce que le management moderne n'est pas sans liens avec certaines formes de contrôle autoritaire voir totalitaire.

Après un passage édifiant chez Mc Kinsey, l'étudiante en histoire de Harvard Caitlin Rosenthal⁸⁶ a eu l'idée de comparer la gestion des données quantitatives de « ressources humaines » à celle des livres de compte des plantations d'esclaves aux Etats Unis basés sur le registre minutieux des tâches que les esclaves effectuaient pour calculer leur productivité journalière. Les propriétaires terriens esclavagistes furent en effet les premiers à utiliser un système de traitements de données pour établir des indicateurs de performance clés. Une comptabilité qui influencera ensuite le taylorisme et se systématisera avec le management en effaçant derrière les chiffres les souffrances humaines générées par le travail réel.

On pourrait ici aussi citer l'ouvrage « Propaganda » d'Edward Bernays, le neveu de Freud, qui fut l'un des premiers à rationaliser l'idée de psychologie de masse. Pour lui l'ingénierie du consentement » doit relever d'un pouvoir invisible centrée sur la manipulation de l'opinion public. En échos à cette stratégie d'invisibilisation de la domination, Ford déclarera : « *Un vrai dirigeant passe inaperçu, une vraie direction n'est pas pesante et notre but est de faire en sorte que, par l'organisation matérielle, par l'équipement et par la simplification des opérations, les ordres deviennent superflus* »⁸⁷. Propaganda fut le livre de chevet d'Hitler qui avec l'aide d'économistes comme Reinhard Höhn développa l'idée du *Menschenführung*, un management nazi où l'organisation de la société serait calquée sur une organisation du travail favorisant le bien être individuel au sein d'une communauté et associant (déjà !) autonomie et productivité (voir encadré).



Sous des dehors de nouveauté, le management est un dispositif largement expérimenté par le taylorisme et qui agira de concert avec la propagande lors des guerres mondiales.

Ici, une affiche de propagande canadienne « This Is Our Strength - Labour and Management » (1943-1944)

© BiblioArchives / LibraryArchives, Canada

⁸⁶ Caitlin Rosenthal, *Accounting for Slavery : Masters and Management*, Harvard UP, 2018

⁸⁷ Cité dans Linhart, p.83

Le Menschenführung ou les prémices du management ? (Johann Chapoutot, « *Libres d'obéir* »)

Dans ce livre, Chapoutot retrace les origines managériales du régime nazi en se basant sur le parcours de certains cadres nazis avant et après-guerre. Il s'intéresse en particulier à la trajectoire du haut responsable SS Reinhard Höhn, fondateur dans les années 1950 d'une école de management très influente (de Bad Harzburg) qui fournira le cadre théorique du management pratiqué par des entreprises allemandes comme Ford, Colgate, BMW, Bayer, Opel, Aldi etc. Cette école, purgée des thèses racistes, est pourtant l'héritière d'un véritable management nazi dont les pratiques ne sont pas sans rappeler celles du management actuel.

Chapoutot rappelle ici un paradoxe : le totalitarisme allemand s'est d'abord construit contre l'Etat c'est-à-dire contre un régime fondé sur le droit et où la relation directe entre la communauté et la figure du führer se substitue à celle d'une administration étatique. Dans cette logique le nazisme développe une organisation du travail qui correspond au modèle idéologique où « *la vie est un combat permanent, contre la nature, contre les maladies, contre les autres peuples et les autres races* ». Il s'agit de mettre en place au niveau économique une décentralisation des prises de décisions basée sur un discours antibureaucratique, de mettre en compétition l'ensemble des travailleurs suivant un « darwinisme administratif » où le meilleur triomphe (en devant des « élus »), les entreprises deviennent des agences qui doivent répondre à des objectifs et des missions.

Dans ce sens, Höhn qui est le théoricien de ce modèle, s'inspire des stratégies militaires qui seront appliquées pendant la guerre, la Auftragstaktik, c'est-à-dire une tactique « élastique » (de même que le management actuel parle d'agilité) fondée sur « l'action plutôt que de la réflexion », où la guerre est menée par des missions particulières donnant aux responsables militaires toute l'autonomie nécessaire pour les atteindre. Dans ce régime totalitaire il n'y a pas de différences entre ouvriers et soldats, tous servent la communauté au nom de la liberté germanique. L'accent est mis sur la performance individuelle et l'aspiration au bien-être (« un corps sain dans un esprit sain ») et au bonheur. Ce seront les fascistes italiens qui inspireront aux allemands, l'organisation Kraft durch Freude, « la force par la joie », « *que l'on peut définir comme un immense comité d'entreprise à l'échelle du Reich tout entier* ». Dans ce cadre, se développe les pratiques sportives et de loisirs au travail, la promotion et la liberté par l'évaluation, l'idée que l'entreprise est une communauté fraternelle. Toutefois Chapoutot rappelle que « *cette liberté était cependant une injonction contradictoire : dans le management imaginé par Höhn, on est libre d'obéir, libre de réaliser les objectifs imposés par la Führung. La seule liberté résidait dans le choix des moyens, jamais dans celui des fins* ».

Les ressemblances avec le management actuel, qui justifient le sous-titre (« Le management du nazisme à aujourd'hui »), sont troublantes. En réexaminant le parcours prestigieux de Höhn après-guerre, l'auteur montre la postérité du management nazi : « *Être rentable / performant / productif (leistungsfähig) et s'affirmer (sich durchsetzen) dans un univers concurrentiel (Wettbewerb) pour triompher (siegen) dans le combat pour la vie (Lebenskampf) : ces vocables typiques de la pensée nazie furent les siens après 1945, comme ils sont trop souvent les nôtres aujourd'hui* ». C'est toujours la base du discours actuel sur l'autonomie qui transfère la responsabilité des actions de la direction vers le salarié : « *la méthode de Bad Harzburg, comme les méthodes de management par objectifs qui lui sont apparentées, repose sur un mensonge fondamental, et fait dévier l'employé, ou le subordonné, d'une liberté promise vers une aliénation certaine, pour le plus grand confort de la Führung, de cette « direction » qui ne porte plus elle seule la responsabilité de l'échec potentiel ou effectif* ». A propos de ce livre, un article de La Tribune (écrit par Denis Lafay, 16 septembre 2021) cite la communication d'entreprises actuelles : « *Avec le nouveau diagnostic potentiel humain, révélez tout le potentiel de votre entreprise* ». Un diagnostic « scientifique - nous mesurons scientifiquement le niveau d'énergie des salariés - complet, et concret - vous identifiez les actions prioritaires pour maximiser l'énergie de vos équipes ». Ainsi, pendant le mois de septembre, s'étalait en pleine page de la presse nationale la communication d'Harmonie mutuelle ». Et de conclure : « *D'où vient le malaise à la lecture de ces slogans ?* »

Le lien entre le management et le discours politique néolibéral est tout aussi évident. Linhart montre que les attaques répétées contre les fonctionnaires, les salariés des grandes entreprises ou encore les syndicats cible de fait toutes les catégories et les groupes qui conservent encore un sens du métier, il faut diffuser « *l'idée qu'il est au contraire grand temps de se libérer de tout ce que notre société charrie en termes de garanties, protections, privilèges, acquis au travail, et qui évite à chacun de se confronter à sa propre valeur, de se prouver à soi-même ce qu'il vaut réellement et ce qu'il apporte à son entreprise* »⁸⁸. Il faut alors façonner les opinions publiques comme celle des salariés en entretenant la suspicion vis à vis des autres au travail et dans la société.

Le travailleur idéal du management est libéré des règles du travail, des collectifs du passé, il est seul face à un projet. Face aux restructurations du monde de l'entreprise dans les années 90 et aux crises permanentes qui détruisent des pans entiers du monde du travail, c'est au management de convaincre de la nécessité de ces changements ce qui revient, selon Boltanski et Chiapello, à produire du consentement de la même manière que l'on cherche à produire des biens ou des services. En cela le management se définit lui-même comme un mode de production. Le capitalisme est en permanence pris entre deux pôles : l'exigence d'accumulation illimitée du capital et le salariat. Suivant ces auteurs, la force du capitalisme réside dans la capacité à surmonter cette contradiction en s'appropriant les critiques faites à son égard et en les transformant en consentement. Pour cela, il mobilise des formes d'engagement c'est-à-dire « *un ensemble de croyances associé à l'ordre capitaliste, qui contribue à justifier cet ordre et à soutenir, en les légitimant, les modes d'action et les dispositions qui sont cohérents avec lui* »⁸⁹. Pour ces auteurs c'est « *l'idéologie qui justifie l'engagement dans le capitalisme* »⁹⁰.

Dans ce sens, le management s'apparente à un immense programme de propagande et de manipulation. Il recycle un certain nombre de pratiques sociales en se centrant notamment sur la psychologie et sur la communication, en développant des manières de faire des hiérarchies en apparence plus informelles et plus horizontales. L'étude du comportement est en effet au centre de la nouvelle doxa qui se base sur l'idée que la rigidité de l'économie relève de la gestion des « ressources humaines ». S'affrontent une direction rationnelle à des individus irrationnelles, « *des personnes humaines avec leur fragilité, leurs désirs, leurs rêves, leurs peurs, leurs ambitions, leur quête de reconnaissance et de bonheur, leur esprit de compétition, leurs intuitions* »⁹¹. Le manager s'apparente dès lors à un thérapeute qui doit guider les travailleurs sur la voie de la sagesse et du bonheur. Vincent de Gaulejac⁹² voit dans l'entreprise managériale un système « sociopsychique » qui fonde sa domination à travers l'objectif de transformer l'énergie psychique en force de travail. Suivant Linhart, le management vise à agir sur l'entièreté de la personne, en cela les managers s'apparentent à des « anthropreneurs », des preneurs d'humains. Cette aspiration managériale est tout sauf neutre, dans le quotidien elle se traduit par des aspects anodins voir parfois caritatifs. Tout est fait pour transformer les aspirations politiques potentielles des salariés au profit d'aspirations morales plus neutres à l'image de certaines entreprises développant un capital temps pour que les salariés puissent faire de l'humanitaire.

Pour Gaulejac, le pouvoir managérial se base sur une idéologie gestionnaire qui se traduit dans une terminologie très concrète. Tout peut être quantifié même l'humain, l'organisation s'impose comme une donnée que seuls peuvent comprendre des experts qui sont garants de

⁸⁸ Linhart, 2015, p.50

⁸⁹ Idem, p.46

⁹⁰ Idem, p.42

⁹¹ Idem, pp.44-45

⁹² Vincent De Gaulejac, La société malade de gestion, Paris, Seuil, 2005

l'efficacité c'est-à-dire qui guident la rationalité des salariés sommés d'optimiser leur comportement, de maximiser leur utilité : « *La gestion managériale est un mélange de consignes rationnelles, de prescriptions précises, d'outils de mesure sophistiqués, de techniques d'évaluation objectives, mais aussi de consignes irrationnelles, de prescriptions irréalistes, de tableaux de bord inapplicables et de jugements arbitraires. Derrière la rationalité froide et objective des chiffres se dissimule un projet quanto phrénique qui fait perdre aux hommes le sens de la mesure.* »⁹³

Au-delà de fabriquer du consentement il y a quelque chose de plus profond qui se joue ici.

L'individualisation ne repose pas seulement sur un transfert des droits du collectif vers l'individu, mais sur une révolution faussement « humaniste ». C'est le paradoxe auquel Linhart dédie son livre de la Comédie humaine du management. « Remettre l'humain au centre » est devenu le leitmotiv du discours managérial qui repose sur un « pacte de confiance », argument que l'on retrouve dans les discours politiques actuels. On est passé de la déshumanisation taylorienne à une sorte de sur-humanisation qui produit finalement les mêmes effets. Le drame du travail, explique Linhart, se joue sur le fait qu'il se concentre désormais « *sur les aspects les plus profondément humains des individus, au lieu de s'adresser aux registres professionnels qui permettent d'établir une délimitation entre ce que ces individus engagent au travail et ce qu'ils sont* »⁹⁴. Il s'agit bien là d'une stratégie centrale dans le management pour créer un nouveau consensus en sortant du registre de la confrontation, de l'antagonisme et du conflit. L'entreprise devient un espace de fraternité, une grande famille, une communauté. Les relations professionnelles sont remplacées par des relations affectives. Toutes les émotions sont survalorisées et surtout hiérarchisées, intégrées au circuit de production, ce qui produit un effet pervers : « *plus on insiste sur l'humanité des salariés, et moins on les prend au sérieux comme experts de leur travail ayant leur mot à dire dans les choix organisationnels et stratégiques de leur entreprise* »⁹⁵.

La sur-humanisation aboutit à une dépossession du salarié de son savoir-faire.

En déprofessionnalisant les salariés, le management les évince comme acteurs de l'organisation du travail. Si les collectifs de travail s'organisaient d'abord sur le partage d'un savoir-faire, le métier est désormais remplacé par les notions d'activités, de potentiels, de compétence et de performance. En salariant non plus des professionnels mais des humains, c'est le cadre même de la relation contractuelle du travail qui est niée. Cette rhétorique permet d'atomiser les anciens collectifs de travail et surtout de légitimer la direction comme les seuls « sachants ». C'est ce que résume bien un responsable de la SNCF : « *Le problème, chez nous, c'est que n'importe quel cheminot est sûr qu'il sait mieux que ses responsables ce qu'est son métier, et comment il doit travailler !* »⁹⁶. En niant toutes formes d'expérience professionnelle, on nie finalement l'identité du salarié, sa capacité à s'approprier le travail puisqu'il change en permanence.

Cette stratégie n'est pas nouvelle. Linhart montre comment le management moderne est en continuité avec le taylorisme qui souhaitait tourner la page des petites entreprises artisanales héritées des XVIII^{ème} et XIX^{ème} siècles en niant le savoir-faire au profit de la dimension scientifique de l'organisation du travail : « *Taylor s'évertue à nier la dimension politique du*

⁹³ Vincent De Gaulejac, p.22-23

⁹⁴ Linhart, 2015, p.11

⁹⁵ Idem, pp.43-44

⁹⁶ Cité dans Linhart, 2015, p.38

travail pour n'en retenir que la dimension technique, économique, ergonomique ou morale, afin de créer les conditions d'un consensus. Il va chercher la science, qu'il présente comme neutre et objective. Mais évidemment, il passe sous silence ce fait que la science sera mise en œuvre par le patron pour servir ses propres objectifs »⁹⁷. La conséquence de cette négation est une suspicion permanente de l'ouvrier qui est soupçonné de maintenir sa direction dans l'ignorance du travail qu'il pourrait réellement produire. L'organisation du travail doit donc leur être imposé par le haut.

Une fois déprofessionnaliser reste à inventer une nouvelle motivation : le bonheur. Ce sont les principes de la psychologie positive qui sont ici appliquée dans ce que Edgar Cabanas et Eva Illouz qualifiait d'*happycratie* comme injonction au bonheur. Le système néolibéral est un monde de crise permanente qui intègre ses propres solutions aux problèmes qu'il génère. La résilience face à l'instabilité devient conformisme. A la fin de l'histoire prônée par les apôtres du néolibéralisme reste comme seul horizon l'épanouissement de soi, « *le bonheur s'est imposé comme une des principales boussoles économiques, politiques et morales de nos sociétés néolibérales* »⁹⁸. A l'humanisation décrite par Linhart s'ajoute donc pour Illouz et Cabanas deux autres mouvements, de dépolitisation et de psychologisation : « *Si la psychologie positive dit vrai, alors à quoi bon pointer du doigt les structures sociales, les institutions ou les médiocres conditions de vie ? Pourquoi même reconnaître le rôle de conditions de vie privilégiées dans le bien-être subjectif ? Cette vision du monde ne véhiculerait-elle pas, en les justifiant, les postulats méritocratiques voulant que chacun obtienne au bout du compte ce qu'il mérite d'obtenir ? En effet, tout ne repose-t-il pas, dans cette vision du monde, sur le mérite, l'effort et la persévérance des individus ?* »⁹⁹



Mais s'il est question de bilan, il faut regarder l'autre face du travail, elle-même complexe et qui peut comporter toutes les formes d'exploitation et d'aliénation humaines. Il n'est pas possible de les énumérer. Tout travail mal choisi, inadapté à l'individu, entraîne pour celui-ci des effets nocifs. Tout travail ressenti comme quelque chose d'étranger par celui qui l'accomplit est, au sens propre du terme, un travail « aliéné ».

(Friedmann, 1960)

L'affaiblissement des collectifs de travail traduit une perte d'identité organisée par les pratiques managériales, une nouvelle aliénation.

Le principe de l'autonomie revient dans ce sens à enseigner aux travailleurs à « *mobiliser leur pensée contre eux-mêmes, en utilisant les outils organisationnels imposés par leur hiérarchie et qui véhiculent les objectifs de leurs employeurs* »¹⁰⁰ d'où le constat final que plus le travailleur se pense autonome plus il est assujéti. Plus il est assujéti à une logique sur lequel il n'a aucun contrôle, plus il est aliéné, dépossédé de son propre soi pour se transformer en un autre hostile à lui-même. Gaujelac l'exprime par la logique suivante : le salarié se dédouble en un « moi » privé et un « moi » organisationnel, ce dernier acceptant l'instrumentalisation pour être accepté tandis que le premier tente de préserver son estime de soi. Hartmut Rosa parle, à propos de la pression exercée entre autres par la dépendance des objets numériques et par l'omniprésence des flux d'informations et d'une communication qui mobilisent des désirs immédiats (l'accélération du capitalisme numérique), de cette nouvelle forme d'aliénation où les gens, malgré leur liberté, font volontairement ce qu'ils ne veulent pas réellement faire. C'est ce que traduit les paroles d'un syndicaliste rapporté dans un ouvrage

⁹⁷ Linhart, 2015, p.68

⁹⁸ Idem, p.64

⁹⁹ Edgar Cabanas et Eva Illouz, *Happycratie. Comment l'industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies*, Paris, Premier Parallèle, 2018, pp.86-87

¹⁰⁰ Linhart, 2015, p.126

collectif¹⁰¹ à propos de l'intensification du travail : « se faire de plus en plus mal à produire quelque chose dont on est de moins en moins fier. Dans certains cas, dont on a franchement honte ».

Il en résulte, selon Linhart, une précarisation subjective dans le sens où c'est désormais au salarié comme individu d'intégrer des procédures qui changent en permanence, de s'appliquer à lui-même son organisation du travail. L'organisation du travail devient un simple dispositif de gestion, un moule qui organise la pensée des salariés suivant les dispositifs mis en place par le manager. Les Services de Ressources Humaines, derrière l'argument de maintenir le lien entre direction et salariés, figurent le dispositif privilégié pour mettre en place cette humanisation à travers un « management individuel des compétences » qui isole et atomise, parachevant la destruction de l'identité sociale pour mieux mettre en concurrence les travailleurs entre eux. Reste alors ce que l'anthropologue américain David Graeber analysait comme des « bullshit jobs » (« des métiers à la con ») qui se caractérisent par leur inutilité et la perte de sens qu'elle produit chez les travailleurs contraints d'y recourir¹⁰².

2- Les dispositifs techniques et organisationnels d'une nouvelle aliénation

Une fois détruit le rapport au travail, il faut pourtant reconstruire de nouveaux collectifs pour maintenir la cohésion de la chaîne de production. A la perte du sens produit par la négation du savoir-faire et la déprofessionnalisation, il faut aussi combler le vide laisser en réenchantant le travail. Comme l'humain est un concept trop flou, c'est sur les aspirations narcissiques et le besoin de reconnaissance, que se construit une véritable entreprise d'assujettissement voir d'aliénation des travailleurs. On parlera de la création d'un imaginaire susceptible de créer l'adhésion, ou plutôt d'un « managinaire » suivant le néologisme créé par Nicole Aubert et Vincent de Gaulejac. Le « système managinaire » permet à tout un chacun « *de cultiver son autonomie, sa liberté, sa créativité au profit d'un pouvoir qui à l'inverse renforce la*



Il y a trois axes qui s'affirment : le premier est celui d'un grand volontarisme. Les managers ne peuvent se contenter de définir des pratiques, des dispositifs et stratégies en fonction des qualités et spécificités des salariés qui composent leurs entreprises. Ils doivent transformer ces salariés : produire de l'amnésie et cultiver en eux les qualités jugées idoines. Deuxième axe, ces qualités idoines sont des qualités purement humaines comme l'aptitude au bonheur, le besoin de se découvrir, la capacité de faire confiance, d'être loyal, l'esprit de sacrifice. Les savoirs, les connaissances, expériences, métier et professionnalité ne sont pas évoqués comme des qualités clés, mais apparaissent comme des obstacles. Les managers préfèrent s'adresser à des ressources humaines plutôt que professionnelles. Et troisième axe, puisque les salariés sont considérés comme des humains, et non des professionnels, les managers mettront en place des politiques humaines. C'est à eux et aux DRH que revient la responsabilité d'aider les salariés à trouver du sens à leur travail, et à trouver la voie du bonheur. »

(Linhart, « La Comédie humaine du travail », p.39)

¹⁰¹ Laurence Théry (dir.), Le travail intenable. Résister collectivement à l'intensification du travail, La Découverte, coll. « Entreprise & Société », 2006, p.91

¹⁰² David Graeber, Bullshit jobs (trad. De l'anglais : « Bullshit Jobs : A Theory »), Paris, Les liens qui libèrent, 2018

dépendance, la soumission et le conformisme »¹⁰³. A la lutte des classes succède la lutte des places.

Le management disruptif s'est progressivement étendu en suivant le même schéma que la dérégulation du statut du travail, en partant des marges soient favorisées (les cadres), soient défavorisées (intérimaires, indépendants) pour s'étendre progressivement à l'ensemble du salariat. De telle sorte, qu'il s'agit avant tout de créer un nouveau système de valeurs qui vise à refaçonner le travailleur lui-même :

- Il doit être flexible, mobile, disponible, agile.
- Il doit s'engager, adhérer pleinement aux objectifs fixés par son manager et prendre des risques.
- Il doit être méritant et performant, rechercher l'excellence et savoir se remettre en question en fonction des objectifs de l'entreprise.
- Il doit abandonner l'idée d'acquis sociaux perçue comme autant de privilèges d'un autre âge, il doit surtout dépolitiser son rapport au travail.
- Il doit être positif et heureux en évacuant toute forme de passions négatives. Cette négativité est associée aux aspirations sociales, au refus de l'ordre existant, au sentiment de révolte. Être un « Psytoyen » (des individus consuméristes « qui considèrent que leur valeur dépend de leur capacité à s'optimiser en permanence »¹⁰⁴) caractérisé par l'auto-management émotionnel, l'authenticité et l'épanouissement personnel qui, selon Linhart, stigmatise la structure émotionnelle du malaise social, rend honteux toute révolte.
- Il doit être compétitif, ce que Chiapello et Boltanski appellent un « faiseur » (voir encadré).

Le faiseur, nouvel héros du capitalisme numérique

« Inégaux face à la mobilité », Entretien avec Luc Boltanski, Ève Chiapello, 2002

Nous appellerons le personnage opportuniste qui, tout en possédant toutes les qualités requises dans un monde en réseau, en fait un usage purement égoïste le « faiseur ».

Soit un faiseur participant à une entreprise collective. Il a abandonné l'idée de carrière, sait que le dispositif auquel il participe est temporaire et n'ignore pas, par conséquent, qu'il sera amené, dans un avenir plus ou moins proche, à changer d'activité. Il doit donc multiplier à la fois les contacts et son employabilité en s'attribuant des réalisations. La bonne stratégie consiste pour lui, non pas – comme le lui recommandent les manuels de management – à mettre ses informations et ses liens en partage avec son équipe et à en faire bénéficier l'organisation dont il dépend mais, à l'inverse, à essayer d'acquérir une avance sur les autres membres de l'équipe (gardant pour lui ses contacts et ses informations), voire à tenter de les dépouiller en s'attribuant la réussite du projet en cours, ce qui lui permet de se déplacer sur un autre projet plus intéressant (laissant en plan ses anciens collaborateurs dont la compétence se trouve dévalorisée).

¹⁰³ Vincent de Gaulejac, L'idéologie managériale comme perversion sociale, in Perversions, érès, 2006, p. 189-206

¹⁰⁴ Cabanas et Illouz, p.154

a) La responsabilisation

La responsabilisation du salarié revient à réaliser un transfert : ce ne sont plus les hiérarchies qui sont responsables de leurs choix stratégiques, le poids de l'échec repose entièrement sur le travailleur qui est chargé de réaliser les tâches sans même avoir de contrôle ou de visibilité sur la viabilité ou la pertinence de ces dernières. Il en va de même pour la part de rémunération variable qui revient, selon Sophie Bernard, à déporter les risques économiques en les faisant peser directement sur des primes modulables, système que l'on retrouve au niveau national avec les primes Macron « offertes » en période de crise pour mieux refuser d'augmenter les salaires. Ce qui produit un autre effet pervers : le travailleur est seul face à la direction pour « faire son salaire », c'est-à-dire négocier individuellement la part de rémunération variable sans avoir le rapport de force nécessaire pour pouvoir influencer la décision patronale.

La contrainte douce

Un salarié responsable est un salarié discipliné. Si des espaces de liberté et d'informalité sont offerts au salarié c'est à lui de limiter son indépendance suivant un principe de contrainte douce, la pression sociale effectuée par ses collègues ou ses managers le poussant à agir toujours suivant les désirs de l'organisation. C'est une sorte d'intériorisation de la contrainte qui est intégrée à l'organisation du travail, selon laquelle « *les salariés sont en même temps plus autonomes et plus contraints* »¹⁰⁵ Une étude cite par exemple la manière dont Netflix donne la liberté aux employés de prendre les congés qu'ils souhaitent tout en étant « invités » à agir dans le meilleur intérêt de l'entreprise¹⁰⁶.

Alex Rosenblat et Luke Stark se sont penché sur le cas d'une plateforme comme Uber pour démontrer qu'on assiste chez les travailleurs indépendants à une perte d'autonomie totale quand l'incitation devient une quasi obligation de remplir un planning. Cette incitation revient à une nouvelle règle de travail qui se base aussi sur la culpabilisation personnelle (« tu ne t'investis pas assez pour remplir nos objectifs », « tu as un problème avec le groupe »). La tarification dynamique (*surge pricing*) sert de biais incitatif., une application fixe les heures ou les lieux favorables pour effectuer une tâche, et la modulation de la paie par une tarification différenciée augmente le contrôle sur la planification du temps de travail en jouant sur le fait que chaque conducteur cherche à maximiser son salaire. Rosenblat montre ainsi que les chauffeurs d'Uber intègrent l'idée qu'il est seulement rentable de travailler en heure de pointe¹⁰⁷, suivant Jonas Tarazi, « *ils se conforment au fil du temps à la logique de l'algorithme et tendent à organiser leur travail selon les pics de demande* »¹⁰⁸.

L'infantilisation par l'évaluation

Demander aux travailleurs d'être responsables suppose qu'ils ne le sont pas, qu'il s'agit d'un processus d'apprentissage voir de dressage qui s'apparente à la socialisation primaire de l'enfant. Des syndicalistes témoignaient à titre d'exemple de la distribution de kinder surprise aux salariés d'un centre d'appel qui avaient su « relever des challenges »¹⁰⁹. « Grandir », « aller plus loin », « s'améliorer », « se surpasser », sont autant de termes que l'on retrouve dans le jargon

¹⁰⁵ Boltanski et Chiapello, 1999, p. 574

¹⁰⁶ Le futur du travail en 2030

¹⁰⁷ Alex Rosenblat, Luke Stark, Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers, International Journal of Communication, v. 10, 2016

¹⁰⁸ Tarazi, p.19

¹⁰⁹ Laurence Théry, 2006

managérial et qui légitiment des mécanismes d'évaluation permanente. Dans le livre « *L'open space m'a tué* » les auteurs citent quelques-uns de ces dispositifs : « *La courbe de maturité, c'est un graphique avec le temps en ordonnée et la maturité en abscisse. Comme pour la courbe poids-taille du carnet de santé d'un enfant, chez Capcefin, on contrôle que le consultant est bien dans la norme. Au bout de tant de temps, faut avoir tel pourcentage de maturité. Si on est dans les clous, on est dans le cône. Si on est au-dessus, on est un fast tracker. Si on est en dessous, on vire* »¹¹⁰. Dans ce champs sémantiques qui rappelle aussi toute la rhétorique du développement personnel (méditation, coach personnel, yoga, etc...), il y a l'idée que le salarié doit arriver au bonheur ou à la maturité en cessant d'être un enfant, d'être dans le conflit permanent ou de s'accrocher à des droits dépassés. Reste alors seulement son ego qu'il faut flatter en permanence.

b) L'épanouissement et la proximité

Un salarié épanoui est un salarié productif. Le management vise à façonner le vécu personnel au travail, transmettre des représentations pour mieux « arracher la confiance ». Cette dépossession se base sur une violence symbolique très forte car, pour engager les salariés dans un projet qui ne correspond pourtant pas à ses intérêts, il faut d'abord faire en sorte que le salarié oublie qui il est. Il faut « produire de l'amnésie » selon les propos d'un cadre supérieur de France Telecom rapporté par Linhart : « *il faut que les agents oublient qui ils étaient auparavant, comment ils travaillaient, pourquoi ils travaillaient, car nous avons besoin de gens capables de comprendre que les temps changent, capables d'adopter des comportements professionnels différents, de raisonner différemment, d'établir d'autres relations entre eux, avec leur hiérarchie et leurs clients* »¹¹¹. L'oubli crée donc deux nouvelles conditions : celle de l'ignorance et celle d'un vide qu'il faut remplir par l'injonction permanente au bonheur. En effet le salarié se retrouve en condition d'ignorance : ignorance d'un travail sur lequel il n'a plus aucun contrôle, ignorance des rapports de domination inhérents au travail et donc impossibilité de les changer. Autrement dit on se retrouve face à un dispositif de dépendance complète vis à vis de la hiérarchie et de l'organisation du travail qui deviennent les seules à donner un sens aux salariés et à reconnaître leur mérite.

Pour Cabanas et Illouz le bonheur est devenu une sorte de prérequis à une vie professionnelle réussie, « *de condition sine qua non à la bonne adaptation aux changements économiques* »¹¹². L'omniprésence de l'argumentation politique et médiatique sur la valeur travail s'apparente à un dispositif idéologique qui va au-delà de l'organisation de travail des salariés et qui met sous pression l'ensemble de la société. Ainsi, une étude de 1997 un peu datée mais toujours pertinente montrait que le travail était synonyme d'aspiration au bonheur avant tout pour les plus précaires et ceux privés d'emplois. A la question « Qu'est-ce qui est pour vous le plus important pour être heureux ? » 43 % des chômeurs et 44 % des actifs en CDD citaient le travail contre 31 % des actifs en CDI ou des indépendants¹¹³. Le bonheur trouve sa déclinaison dans le mot d'ordre de l'épanouissement, et l'épanouissement se réalise dans des conditions de proximité. Les responsables Ressources Humaines l'assument, pour citer une d'eux : « *le recours à la notion de*

¹¹⁰ Le livre est organisée en nouvelles, l'exemple est issu de la nouvelle : "Tu ne séduis pas assez".

¹¹¹ Linhart, 2015, p.20

¹¹² Cabanas et Illouz, p.128

¹¹³ C. Baudelot et M. Gollac, Faut-il travailler pour être heureux ? insee Première, n° 560, décembre 1997

proximité est une tentative de l'entreprise d'assurer un bon niveau de contrôle sur des individus plus autonomes, à qui l'on demande une implication plus complète et une forte résilience »¹¹⁴.

Authenticité et narcissisme

La mise en avant de l'humain et des sentiments positifs implique pour le salarié de savoir gérer ses émotions et de développer son ego pour le mettre au service de l'entreprise. En réaction à la perte de sens au travail engendrée par la déprofessionnalisation le management demande à tout un chacun d'être authentique, c'est là une clé de l'épanouissement : être soi-même, libéré de toutes identités discordantes pour mieux découvrir ses aptitudes personnelles. Selon Cabanas et Illouz, l'authenticité est la clé de la réussite, c'est ce qu'on appelle le marketing personnel (*personal branding*) et qui revient à une sorte d'auto-mercantilisation où l'individu se transforme en sa propre marchandise. Il faut sans cesse se différencier des autres et apparaître indispensable.

Se mettre en avant c'est d'abord communiquer sur soi. Les entretiens d'embauche s'orientent aujourd'hui vers cette tendance où ce n'est pas l'expérience professionnelle qui intéresse mais l'apparence, l'impression personnelle qui se dégage de l'entretien, la capacité à se mettre en scène, à « manager son image et sa valeur ajoutée ». Ils s'apparentent à un rite de passage qui privilégie ce qu'on appelle le *storytelling*, l'art de raconter des histoires pour parler de soi et mieux se vendre. Pour Vidaillet ces techniques relèvent d'une volonté de s'auto-engendrer par l'évaluation permanente car « *l'homme qui accepte de se soumettre à l'épreuve que propose le dispositif d'évaluation peut écrire lui-même sa propre histoire. Dès lors que ce qu'il produit est censé dépendre uniquement de ses efforts et de ses qualités, libre à lui d'en déterminer le cours, toujours ouvert* »¹¹⁵.

Au-delà des entretiens d'embauche et des dispositifs d'évaluation, se recréent également des collectifs éphémères le temps d'un groupe de discussion qui s'apparente cette fois-ci à une évaluation mutuelle. Le management participatif, à travers des séances collectives ou des formations permet aux salariés d'apprendre à gérer et identifier leurs émotions, à s'auto-évaluer : chez Carglass, cite Vidaillet « *lors d'une formation des managers de centres de réparation, les participants sont invités à « s'engueuler » et à se faire des reproches puis à se « flatter » mutuellement (...) N'importe quoi peut faire l'objet de l'évaluation (la cravate, le style, etc.), n'importe qui peut évaluer (le manager, le formateur, la personne invitée à s'autoévaluer), n'importe quel contexte peut se prêter à l'évaluation* »¹¹⁶.

L'informalité par la coolitude

Dans ce contexte, on ne parle plus de conditions de travail mais de qualité de vie. L'ambiance doit être « cool ». La « coolitude » c'est le mot choisi par Mathilde Ramadier, une écrivaine qui a travaillé pour des start-ups berlinoises avant d'en faire un livre critique « *Bienvenue dans le nouveau monde* »¹¹⁷. Elle y décrit la mise en place de nouveaux codes sociaux qui ont remplacé toute forme de critères professionnels :

- Communication inspirée des réseaux sociaux, « la culture du lol », qui passe par une mise en scène de soi entre selfies et messages informels renforçant l'idée d'horizontalité,

¹¹⁴ Cité dans Linhart, 2015, p.143

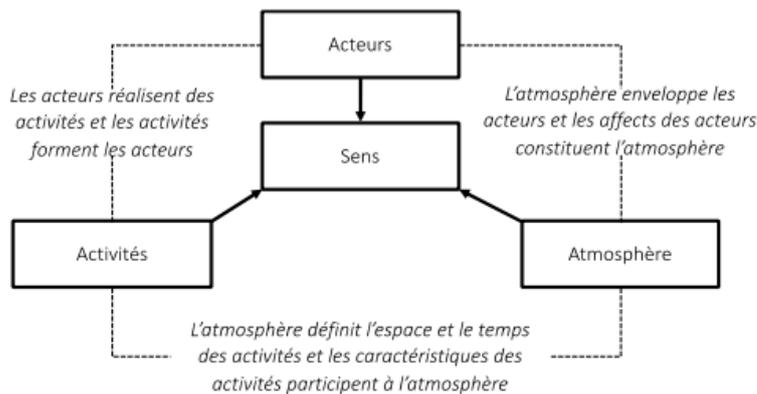
¹¹⁵ Vidaillet, p.103

¹¹⁶ Idem, p.199

¹¹⁷ Mathilde Ramadier, Bienvenue dans le nouveau monde. Comment j'ai survécu à la coolitude des startups, Premier Parallèle, 2017

- Codes vestimentaires décontractés,
- Codes de langage basés sur le tutoiement et sur un jargon managérial que personne ne maîtrise vraiment,
- Primat de l'expérience sur le travail, tout est génial. On parle d'ailleurs de « manager génial » ou de « *chief happiness manager* ».

Ces codes sociaux reviennent à transformer le travail en mode de vie, illusion qui repose sur la création d'une atmosphère. Les babyfoots, les cours de yoga, le snack à volonté ou un patron qui vient en trottinette électrique sont autant d'images qui constituent cet imaginaire startups d'un travail décloisonné. Un cadre convivial et épanouissant, « hype » selon l'expression rapportée par Ramadier, qui sert de cache-misère pour la précarité d'un travail souvent répétitif voir rendu absurde par la complexification des procédures qui lui sont attachés. « *Attention cependant à ne pas voir dans l'atmosphère une superficialité, des fioritures et un simple habillage du réel. On peut supporter des choses particulièrement pénibles pour rester plongé dans une atmosphère. On peut également être pris au piège d'une atmosphère si on la perçoit comme un phénomène qui dépasse un lieu et un temps que l'on pourrait « fuir »*¹¹⁸.



**Modèle
d'interaction entre
acteurs, activités et
atmosphère**

(Source : De
Vaujany et alii, *Le
futur d travail en
2030*, p.5)

Proximité et convivialité : les ressorts d'une refonte de l'espace et du temps

Le travail comme mode de vie implique une restructuration complète des temps et des espaces professionnelles, nous citerons ici quelques dispositifs employés :

- L'open-space vise à supprimer les barrières spatiales des bureaux pour fluidifier les échanges auquel fait écho l'adoption de messageries instantanées du type « Slack ». Dans l'ouvrage « *L'open-space m'a tué* » les auteurs montrent que ce décloisonnement est un dispositif de contrôle qui favorise surtout l'uniformisation des comportements, la régulation des conduites, l'autocontrôle et l'observation mutuelle, où tout le monde surveille tout le monde. Un espace propice aux rumeurs et aux bruits de couloirs qui permet de construire ou de défaire des réputations.
- Les « événements » permettent de renforcer la cohésion du groupe. Ils peuvent être formels, renforçant le poids des procédures bien souvent inutiles par une multiplicité de réunions, d'ateliers (*workshops* et *hackatons*) et de sessions de travail. Dans la même logique, on assiste à une dissolution du cadre spatial en encourageant un travail nomade

¹¹⁸ François-Xavier De Vaujany et alii, p.5

dans des espaces informels et les tiers-lieux (espaces de coworking qui vont des incubateurs aux bars branchés).

- L'idée que l'entreprise est une grande famille permet d'étendre le contrôle hors-cadre professionnel. Des réseaux sociaux aux pots entre collègues, tout vise « à favoriser l'émergence d'un cadre d'interconnaissance et d'observation mutuelle, régulateur de conduites. Si les soirées d'entreprise sont des occasions de créer du lien, elles sont aussi l'occasion de repérer et sanctionner les comportements considérés comme déviants. Les fêtes constituent ainsi de véritables rites de passage qui permettent d'évaluer le « savoir-être » des nouvelles personnes et de juger de leur comportement dans des contextes informels de sociabilité »¹¹⁹.



Promiscuité et
omniprésence des écrans :
ambiance de travail dans
une start-up

© PurchYO/
Wikicommons

c) La performance et la mise en concurrence

L'individualisation des travailleurs passe donc par la recréation de collectifs fictifs dans la mesure où ils servent de tremplin aux ambitions individuelles, une sorte de théâtre permanent d'une fausse authenticité qui se préoccupe surtout du regard des autres. L'épanouissement ressemble surtout à un développement contraint de formes d'auto-contrôles qui révèle la vraie nature du management : une fois débarrassée de toute identité collective, on peut mettre en concurrence les individus entre eux. La compétition entre salariés articule le point de vue de l'employeur par l'évaluation permanente au point de vue du salarié qui recherche une reconnaissance de son travail en l'opposant à celui des autres. Le management porte ici un modèle qui revient à prôner une « *égalité des conditions de compétition dans un système inégalitaire plutôt que de défendre l'idée d'une réduction des inégalités économiques* ». La motivation se veut mimétique, elle relève de l'espoir d'accéder à la réussite où « *la réussite du riche serait plutôt perçue par le pauvre comme une incitation* »¹²⁰. Un témoignage rapporté par

¹¹⁹ Flécher, 2022

¹²⁰ Cabanas et Illouz, p.70

Vidaillet d'une technicienne d'une Caisse d'allocations familiales l'illustre très bien : « *Quand on travaille deux fois plus que d'autres, on voudrait être reconnu, pas financièrement, mais bon... on veut que notre travail soit reconnu ! C'est pas compliqué ! [...] Il y en a qui sont habituées à leur petit train-train, elles oublient qu'elles sont là pour bosser avant tout. Peut-être que je suis là depuis cinq ans, je suis encore enthousiaste. Un peu de compétition, ça ne fait pas de mal. C'est devenu nécessaire de suivre la production, parce que les gens réagissent comme ça* »¹²¹.

Cette compétition est mesurable en performance : « *la mise en place d'un système d'évaluation suppose une phase de benchmarking (« étalonnage »), consistant à analyser les unités évaluées (personnes, services, etc.) sur des critères clés pour repérer les best practices (« meilleures pratiques »)*¹²². La performance agit comme la carotte et le bâton, une manière d'alterner la contrainte et l'incitation. Le résultat permet l'émulation permanente en stimulant le désir de réussite, le goût « du challenge » et en récompensant les plus méritants. En 2010, rapporte Vidaillet, une enquête montrait que 73 % des personnes interrogées bénéficiait d'un retour sur leur performance individuelle sous une forme financière pour plus de la moitié d'entre elles.

Les formes de l'engagement : gamification et agilité

Au-delà de l'apparente proximité, il y a pourtant des relations hiérarchiques très fortes qui se développent à nouveau. La figure traditionnelle du patron inaccessible a été remplacée par celle du leader, dans un registre qui s'apparente parfois aux fonctionnements de sectes. L'importance du chef est d'autant plus forte qu'il est le seul à avoir une vision. En face il s'agit pour Linhart de transformer les salariés « *en militants inconditionnels, en petits soldats, en rugbymen sans peur et en bons Samaritains* »¹²³. Ce langage emprunte autant au vocabulaire militaire qu'au sport ou qu'aux loisirs comme les jeux vidéo.

On parlera de gamification pour exalter non plus un travail mais une expérience individuelle qui se rapproche du modèle du jeu, de la télé-réalité, un système qui exploite particulièrement les biais comportementaux. Chez Uber, toujours à la pointe de techniques « disruptives » « *on peut notamment citer l'affichage constant sur l'application du chauffeur ou de la chauffeuse de ses « stats » (le nombre de courses effectuées dans la semaine, les gains du jour, la notation actuelle du prestataire...), ce qui tend à se rapprocher de l'interface d'un jeu vidéo et donne au processus de travail un aspect compétitif. On peut également citer la distribution de « badges » récompensant certains comportements chez les prestataires. Ceux-ci font écho à la notion de « points », une part intégrante de la gamification, qui consiste à distribuer des récompenses symboliques ou matérielles pour encourager des comportements positifs* »¹²⁴.

Peu importe si la charge de travail devient trop forte, si les ordres du manager paraissent absurdes car les objectifs à atteindre sont autant de défis à relever. Dans tous les cas il s'agit d'être « agile ». Le terme parle par lui-même, il emprunte lui-aussi au vocabulaire sportif. Un salarié compétitif est un salarié agile qui accepte les règles et se fonde dans un système de performances. Il s'agit surtout de théoriser l'instabilité et la précarité permanente comme un modèle à suivre basé selon les mots d'ordres énoncés sur le blog d'Orange : « *interopérabilité, indépendance, élasticité, assemblage* »¹²⁵.

¹²¹ Vidaillet, p.109

¹²² Idem, p.110

¹²³ Linhart, 2015, p.38

¹²⁴ Tarazi, p.23

¹²⁵ Toulemonde, 2010

La prime et le projet

Dans l'univers managérial tout bouge en permanence. Le monde est instable, l'organisation de travail doit l'être aussi car le mouvement c'est la nouveauté, c'est donc « positif ». C'est surtout un moyen d'évacuer les critiques comme le rapporte Linhart à propos des suicides d'Orange, résultats concrets de cette instabilité permanente, les managers de l'entreprise expliquant, le temps que l'affaire soit judiciairisée, que c'est terrible mais que ce n'est plus d'actualité, l'organisation du travail a changé... Si l'on se suicide en masse à Orange c'est surtout, du point de vue managérial, par manque d'agilité. Or l'agilité consacre deux dispositifs : la prime et le projet.

La conduite des salariés nécessite un cap au milieu de la tempête. Ne parlez plus de faire carrière mais d'avoir un projet. Le projet quant à lui théorise l'autonomie, l'auto-organisation, l'interdépendance, la responsabilisation mais vise surtout à imposer des objectifs déterminés par le haut tout en réduisant la cohésion des travailleurs entre eux. C'est le modèle dit « Hollywood » où l'on réunit des compétences diverses le temps d'exécuter un projet ou celui, porté par une plateforme comme Spotify, des « squads », des travailleurs réunis en communautés d'intérêts par un « coach agile » qui fixe un esprit d'équipe ou d'escouade inspiré là encore des jeux sportifs de télé-réalité ou des jeux vidéo. Les collectifs de travail deviennent désormais éphémères, le temps d'un « jeu ».

La prime comme rémunération individuelle sur objectifs (PVO – Prime variable sur Objectifs) permet de mettre en avant cet esprit sportif où un bon travailleur est un « champion » qui aspire à accéder aux premières marches du podium d'où la proximité sémantique entre prix sportif et prime professionnelle. C'est surtout un moyen de désocialiser le travail puisque la distribution de primes se fait au détriment du caractère social du salaire (part des cotisations sociales, retraite et maladies). La mise en compétition revient aussi à augmenter sans cesse la part variable des salaires en l'indexant à la performance. Les primes récompensent les méritants au détriment des autres.

L'évaluation

L'omniprésence de l'évaluation est indispensable pour comprendre comment s'organise la fabrique du consentement. C'est un puissant outil pour créer du conformisme. A l'aide d'indicateurs présentés comme objectifs, neutres ou scientifiques, on oriente les comportements pour les rendre plus dépendants des objectifs des directions : « *Sous une apparence objective, opératoire et pragmatique, la gestion managériale est une idéologie qui traduit les activités humaines en indicateurs de performance, et ces performances en coûts et en bénéfices* »¹²⁶. Dans la novlangue managériale on parlera d'objectifs SMART : Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporellement définis. Finalement l'évaluation évalue seulement la capacité de chacun à s'adapter au système d'évaluation lui-même¹²⁷. Se conformer aux objectifs et aux moyens d'y arriver revient à standardiser toutes les pratiques de travail autour d'indicateurs chiffrés qui mesurent aussi les résultats individuels. L'évaluation apparaît alors comme la variable d'ajustement entre le travail réel et le travail prescrit qui régit aussi entièrement la relation entre direction et salariés, la définition de nouveaux objectifs et la rémunération à la prime se basant sur les résultats de la performance individuelle.

Cette situation crée un effet pervers, Vidaillet note que malgré la contrainte de l'évaluation les salariés en redemandent plus, il y a un transfert de la révolte qui ne se base pas sur la remise en

¹²⁶ Gaulejac, p.22

¹²⁷ Angélique del Rey, À l'école des compétences. De l'éducation à la fabrique de l'élève performant. La Découverte, « Poche / Essais », 2013, p.143

cause de l'évaluation en tant que telle mais sur celle des indicateurs globaux qui ne prendraient pas suffisamment en compte la dimension individuelle : « *La grande majorité des salariés souhaite être davantage évaluée sur son action et son implication individuelles, qui pourraient plus fortement conditionner la rémunération* »¹²⁸. L'impact de l'évaluation sur le lien social entre salariés est d'autant plus fort qu'elle vise à relocaliser « l'autre » au sein même des collectifs de travail, en effet « *dans l'évaluation, la place du sujet n'est pas définie au préalable. C'est la note obtenue à l'évaluation qui est censée indiquer la position du sujet par rapport à d'autres sur une échelle. Elle la détermine provisoirement* »¹²⁹. Quand avant, les ouvriers s'identifiaient par le partage d'une condition commune et en opposition à la figure du patron, aujourd'hui l'autre devient le collègue mieux noté, tout à la fois modèle à suivre et rival, ou mal noté, le flemmard auquel on oppose son travail. Une recherche universitaire montrait ainsi en 1998 que plus la différenciation des salariés entre eux est forte (en rémunérant les écarts de performance) plus l'entraide diminue¹³⁰.

L'envie devient la norme des relations sociales peu importe si « *elle freine les capacités d'interactions et la qualité de ces interactions, dégrade l'ambiance et gêne le travail d'équipe* »¹³¹. Dans la pratique l'évaluation prend des apparences anodines basées sur la mode des réseaux sociaux. Ramadier prend l'exemple du logiciel 7geese qui permet à chaque salarié d'afficher ses objectifs à la semaine mais surtout de "liker" ou non ceux des collègues.

QuestionPro

PERFORMANCE EVALUATION



Principes de l'évaluation présenté par le site anglophone questionpro.com : objectif, enquête, processus d'évaluation, méthodes d'évaluation, exemple.

Suivant le site : L'évaluation « *est utilisée pour évaluer la valeur ajoutée d'un employé en termes d'augmentation des revenus de l'entreprise, par rapport aux normes de l'industrie et au retour sur investissement global des employés. Toutes les organisations qui ont appris l'art de « gagner de l'intérieur » en se concentrant sur leurs employés, s'appuient sur un processus d'évaluation systématique des performances pour mesurer et évaluer régulièrement les performances des employés. Idéalement, les employés sont classés chaque année lors de leurs anniversaires de travail en fonction desquels ils sont soit promus (...) L'évaluation des performances joue également un rôle direct en fournissant une rétroaction périodique aux employés, de sorte qu'ils sont plus conscients d'eux-mêmes en termes de mesures de performance* ».

¹²⁸ Vidaillet, p.23

¹²⁹ Idem, p.162

¹³⁰ Robert Drago et Gerald Garvey, Incentives for Helping on the Job, Theory and Evidence, Journal of Labor Economics, vol. 16 (1), 1998, p. 1-25

¹³¹ Vidaillet, pp.52-53

3- Du travail prescrit au vécu du travail : Quelles sont les conséquences du management sur les travailleur-se-s ?

L'image du travailleur idéal du management s'affronte pourtant à la réalité car le travail prescrit n'est pas le même que le travail vécu ou réel. D'où la question de savoir quels sont les effets de ses dispositifs d'autonomie et de contrôle sur les collectifs de travail ? On peut d'abord noter que le contrôle par l'autonomie contribue à perpétuer un pouvoir vertical qui change seulement ces dispositifs de domination :

« Le pouvoir est en effet détenu par celui qui fonde la règle du jeu, car il pose du même coup l'ensemble des conditions auxquelles sont assujettis les participants ainsi que leurs rapports mutuels. Avec le pouvoir managérial, les ordres et les interdictions sont remplacés par des procédures et des principes intériorisés conformes à la logique de l'organisation. Au pouvoir des chefs se substitue le pouvoir de l'expert, en l'occurrence du qualicien qui institue les règles et définit ses modalités de mise en œuvre. En acceptant de jouer le jeu, les employés sont pris, malgré eux dans une conception procédurale qui les assujettit à un pouvoir normalisateur auquel ils doivent adhérer »¹³².

a) Le règne de l'arbitraire

Cette idée légitime la croyance d'une abolition de la hiérarchie, il n'y a plus de patrons seulement des gentils accompagnateurs, des coachs personnels qui stimulent la créativité. Pour autant les salariés adhèrent-ils réellement à ces règles du jeu ? L'hybridation des formes de coordinations - hiérarchique, de projet et en réseau – rend tellement complexe la structure de décisions qu'il ne peut y avoir un dialogue social sincère et stable, ce qui réduit à néant les formes de démocratie au travail.

On est passé de l'évaluation à un contrôle direct, le numérique permettant d'envisager un « travailleur augmenté », soumis à toutes sortes d'outils qui le suivent en permanence. C'est aussi le cas des salariés en autonomie, pour la plupart des cadres. Les indicateurs clés de performance (Key Performance Indicators - KPI) concrétisés par des « logiciels de gestion » comme Trello ou Jira mesurent la performance sur la réalisation des objectifs trimestriels tandis que des logiciels espions très répandus comme Hubstaff permettent de contrôler en permanence le salarié en télétravail en prenant des captures d'écrans toutes les 5-10 minutes ; CleverControl, autre logiciel, se présente lui-même comme « un détecteur de fainéants » et propose aux employeurs d'enregistrer les frappes de claviers et les conversations des salariés à l'aide du micro. Ce qui en apparence relève de la cohésion du groupe s'apparente surtout à « régime de terreur » par un flicage permanent et qui génère beaucoup de stress.

Avec l'utilisation des outils numériques par les plateformes cela va encore plus loin puisqu'il n'y a même plus de dialogue « humain », le travailleur se retrouvant face à un algorithme. C'est ce dernier qui contrôle directement le taux d'acceptation des travailleurs, on a le droit de refuser une tâche proposée mais, suivant un principe qui existait déjà dans l'intérim, plus il y a de refus moins il y a d'offres : « Cette décision de refus n'est cependant pas sans conséquence. Celle-ci est en effet documentée par l'algorithme, qui va ensuite l'agrèger à l'ensemble des décisions du même

¹³² Gaujelac, 2005, p. 104

type prises par l'employé en question, sous la forme d'un taux d'acceptation. Celui-ci peut être lu comme une évaluation du degré de soumission aux ordres de l'algorithme »¹³³. L'absence d'offres est alors vécue comme une punition et la loi de l'algorithme ne peut conduire qu'à une soumission qui contredit l'idée même d'indépendance du travailleur puisque ce dernier accepte toutes les tâches demandées.

Les plateformes, qui se sont construites hors du droit du travail salarié, ne prescrivent pas seulement de bonnes pratiques en disciplinant ses travailleurs « associés », elles permettent surtout de faire régner l'arbitraire.

Il y a d'abord le client qui note en dehors de tout critères objectifs. On est passé d'une évaluation sur un travail réalisé qui s'effectue dans un cadre collectif et réglé à une évaluation de l'individu lui-même « *Un livreur se retrouve parfois dans l'impossibilité matérielle d'effectuer la mission qui lui est attribuée dans le délai imparti, pour des raisons qu'il ne maîtrise pas (commande attribuée tardivement, circulation, panne...).* Par colère, le client peut aussi noter sévèrement la livraison alors même que c'est l'objet qui lui disconvient ».¹³⁴ Il faut rajouter de nombreux cas rapportés de sexisme et de racisme exercés en particulier sur des coursières et coursiers sous la menace d'une mauvaise notation, des cas dont Pascal Savoldelli s'est fait l'écho, en tant que rapporteur devant le Sénat d'une mission d'information sur l'ubérisation du 22 juin 2021.

Quant à l'absence de médiation humaine avec le management algorithmique, il donne trop souvent lieu à des licenciements sans préavis. Chez Uber, le bannissement (remplaçant le mot licenciement) est rajouté en annexe aux conditions d'utilisation de la plateforme (qui remplace le règlement et le droit du travail), il peut se faire « sans motif particulier et à tout moment ». Le journal La Tribune cite divers exemples de licenciement arbitraire : « *J'ai commencé ma journée à 6h du matin, j'ai fait trois courses et j'ai éteint l'appli pour faire une pause. Quand je l'ai rallumée, j'étais bloquée* », avait ainsi témoigné une chauffeur qui s'était vue bannir d'Uber en octobre dernier alors qu'elle était notée 4.94/5. D'après une enquête qu'avait menée le syndicat INV (Intersyndicale Nationale VTC), 90% des chauffeurs déconnectés interrogés travaillaient alors pour Uber depuis deux ans ou plus et 80% avaient été déconnectés sans avertissement ».¹³⁵

b) Exclure et sélectionner les travailleurs

Le culte de la performance sélectionne les salariés les mieux adaptés, c'est-à-dire les plus résiliants à l'exacerbation de la compétition.

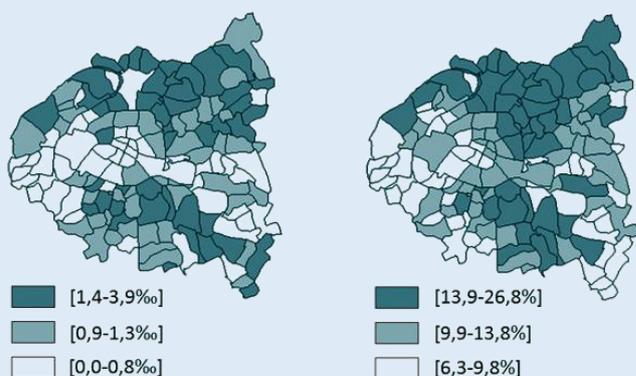
En amont, le modèle d'organisation qui se veut horizontal et fraternel porté par l'esprit start-up reproduit un entre-soi à la fois générationnel et social qui permet une meilleure proximité entre le manager et les salariés issus du même milieu. Ces start-ups reflètent une reproduction sociale où le réseau universitaire – en particulier des grandes écoles de commerce – devient ensuite un réseau de travail.

¹³³ Tarazi, pp.20-21

¹³⁴ Chevallier et Milza, p.50

¹³⁵ Juliette Laffont, Quand l'algorithme contrôle tout : un danger pour les travailleurs des plateformes, La Tribune, 18 Octobre 2021

En aval, l'auto-entreprise alimente le mythe de l'ascension sociale, du « tous entrepreneurs », qui permet de fournir le sous-prolétariat des plateformes en une main-d'œuvre enthousiaste. Au contraire d'une libération souhaitée par toutes et tous, l'individualisation à marche forcée possède d'autres ressorts qui s'alimentent de la paupérisation. La stagnation des salaires et l'augmentation du chômage dans des zones sinistrées (en particulier les banlieues) ou de la précarité étudiante poussent celles et ceux qui en sont victimes à rechercher des revenus de subsistance ou une complémentarité des salaires. Il ne s'agit pas comme le disait jadis Macron, à propos d'Uber, de donner des opportunités économiques nouvelles à des populations défavorisées mais d'utiliser leur précarité pour leur imposer des formes d'emplois au rabais. Les chauffeurs d'Uber illustrent parfaitement la situation : la plupart viennent de zones particulièrement touchées par le chômage et n'ont d'autres alternatives que d'accepter un travail qui pourtant les privent « *deux fois de protection : n'étant pas salariés, ils ne peuvent prétendre à la protection juridique qu'offre le Code du travail ; n'étant pas réellement indépendants, ils ne bénéficient pas de la protection économique que donne la multiplicité des donneurs d'ordre, la rupture de commande d'un seul étant d'effet limité* »¹³⁶.



L'ubérisation profite largement des territoires sinistrés pour convaincre. Ces cartes montrent la corrélation entre VTC et taux de chômage.

Proportion de conducteurs VTC dans la population active (à gauche) et taux de chômage (à droite) en 2015. Source : Carte réalisée en octobre 2015 par Charles Boissel selon des données du registre des VTC du Ministère du Développement durable.

Enfin, de manière générale, les dispositifs d'individualisation accentuent les inégalités entre hommes et femmes. C'est ce que relève Sophie Bernard dans son étude du nouveau salariat. Suivant le modèle des salariés méritants, les femmes ont tendance à se mettre moins en valeur ou en avant que les hommes et sont donc désavantagées. C'est aussi le cas pour les dispositifs d'autonomie, du travail indépendant ou du salariat quasi-indépendant, les femmes sont toujours moins disponibles car si le management prétend rétribuer la motivation il ne prend pas en compte d'autres enjeux sociaux comme les inégalités de genre au travail ou le poids des tâches ménagères. Il y aurait ainsi un écart de rémunération de 7% entre femmes et hommes chez les conducteurs VTC d'Uber. Bernard note que les salariés quasi-indépendants hommes se surinvestissent dans leur mission au détriment des tâches ménagères, ce qui revient à faire peser sur leur conjointe cette charge tandis que pour les femmes, c'est le contraire, le travail quasi-indépendant relève d'un salaire d'appoint.

¹³⁶ Paul-Henri Antonmattei, Jean-Christophe Sciberras, Le travailleur économiquement dépendant : quelle protection ? Ministère du Travail, des Relations sociales, de la Famille et de la Solidarité, Rapport public 2008

Boltanski et Chiapello rappellent que le revers de la flexibilité conduit surtout à la précarisation de populations à l'origine moins intégrées. On sélectionne les emplois les plus productifs et les plus mobiles pour mettre sous tensions celles et ceux qui bénéficiaient jadis d'un accès à l'emploi par la sécurité du CDI. On sélectionne aussi les salariés entre eux : « *vingt années de sélection systématique, au cours desquelles se sont trouvés écartés, chaque fois que se présentait l'opportunité d'un choix, les moins « mobiles », les moins « adaptables », les moins « diplômés », les « trop vieux », les « trop jeunes », les « originaires » d'Afrique du Nord, d'Afrique noire, etc.* »¹³⁷.

c) La mise sous pression psychique des travailleurs : les formes de la souffrance

La mise sous tension du travail équivaut aussi à une mise sous pression des travailleurs, celles et ceux qui ont la chance d'être « inclus » sont sommés de revoir leurs conditions de travail. C'est à ce niveau que les nouvelles formes d'organisations du travail managé apparaissent les plus destructrices. La thèse de Linhart de « mise en quasi-incompétence » des travailleurs par la négation des savoir-faire débouche sur une conséquence très concrète : la déprofessionnalisation produit de la souffrance. La sociologue rappelle que le travail s'articule autour d'une dimension collective où « *l'estime de soi transite par les valeurs du groupe auquel on s'identifie* »¹³⁸. C'est donc grâce au collectif qu'un travailleur peut partager les échecs et les mettre à distance. Dans le nouveau système individualiste au contraire, le poids des échecs repose entièrement sur l'individu qui est alors catégorisé par ses pairs comme un loser, un poids pour l'entreprise. La souffrance au travail, par les dispositifs de gamification, devient un défi à relever. La compétition « *fait surgir l'humain dans toute sa fragilité, dans toute sa complexité au sein du monde du travail* »¹³⁹, il est privé de tout repère, désarmé face à un environnement qu'il ne comprend plus. L'horizontalité auto-proclamée des rapports sociaux a aussi ces effets pervers, il n'y a plus de figures tutélaires à laquelle se référer, le manager n'étant pas un chef compétent qui partage avec le salarié un même savoir-faire sur lequel s'appuyer mais un gestionnaire. La perte de sens produit un sentiment d'absurdité, une désymbolisation selon Gaulejac qui analyse comment deux logiques irréductibles s'affrontent au sein de l'entreprise : la logique financière des dirigeants et la logique existentielle des travailleurs. L'hégémonie de la logique financière aboutissant finalement à faire du travail prescrit un « non-sens » pour les salariés.

L'injonction permanente au bonheur revient elle-aussi à banaliser la souffrance quand bien-même elle prétend agir sur le bien-être des salariés. Elle nie une part essentielle de l'homme comme les sentiments de révolte ou d'angoisse, elle refuse aussi de considérer l'instabilité comme productrice de stress, l'imprévisibilité comme sentiment d'insécurité. Ainsi, un salarié qui souffre d'une charge de travail trop forte qui l'empêche de bien réaliser ses tâches, sera invité à gérer ses émotions, à prendre sur soi. Ce système nie la médiation des collectifs de travail entre le salarié et son activité ou sa direction. Cela revient aussi à faire peser sur l'individu seul les changements et les restructurations permanentes de l'organisation flexible ou agile du travail. En conclusion, si l'on craque c'est par incompetence ou faiblesse personnelle. On assiste ici à un transfert de la révolte vers la culpabilité. Ceux qui n'acceptent pas ces nouvelles méthodes sont vus comme coupables de résister, de s'opposer, de refuser de s'adapter ou de s'intégrer... Quand ce n'est pas

¹³⁷ Boltanski, Chiapello, 1999, p.357

¹³⁸ Linhart, 2015, p.144

¹³⁹ Idem, pp.144-145

la peur qui triomphe sur les conditions de travail, celle que Linhart décrit comme un Janus à deux têtes : peur de ne plus avoir de travail et en même temps d'avoir trop de travail¹⁴⁰.

La première conséquence de cette perte de sens se fait d'abord se manifeste par la perte de motivation et de qualité du travail. Face à la perte de la dimension altruiste ou utile du travail, au poids de procédures bien souvent jugées ineptes, à l'absurdité d'un narcissisme qui joue sur les apparences sans prendre en compte la qualité du travail effectué, les salariés se désengagent progressivement. Linhart, dans une autre étude au titre évocateur, « Travailler sans les autres » montre la contradiction entre des entreprises qui demandent un dévouement sans faille tout en se désengageant de toutes approches valorisant l'intérêt général. L'intégration de logiques de rentabilité y compris dans la santé ou d'autres services publics, entraîne une perte de loyauté, des abandons de postes, la multiplication des arrêts de travail. Sophie Bernard, quant à elle, montre que la quasi-indépendance salariale est aussi appropriée par les salariés qui développent un esprit d'indépendance où l'intervention hiérarchique est perçue comme une ingérence, naissent alors des tensions entre l'autonomie hors de l'organisation (voulue par les commerciaux) et l'autonomie pour l'organisation (voulue par l'employeur). Une étude d'Opinion Way menée en 2020 est assez explicite : 49 % de salariés restent dans leur entreprise faute de mieux, ils sont 60 % parmi les télétravailleurs à 100 %, 36 % des salariés ont perdu la fierté de travailler pour leur entreprise¹⁴¹.

Il en va de même chez les cadres dans l'univers « start-up » où existe l'injonction contradictoire à servir l'entreprise tout en étant en permanence mobile - le parcours professionnel se réalise sur un « turn-over » permanent – et agile -l'organisation du travail change sans cesse - : *« Ceux qui auraient dû se sentir en osmose avec le modèle se trouvent en fait déstabilisés comme les autres par l'accélération du changement qui diminue toujours plus leur autonomie ; par une reconnaissance qui se refuse tout en étant promise ; par une volonté de contrôle, de standardisation, qui augmente parallèlement à des objectifs toujours plus exigeants ; par une flexibilité et une disponibilité requises indifférentes aux besoins d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle ; par l'impossibilité de peser sur le contenu et l'organisation de son travail ; par une mise en concurrence systématique qui dégrade la qualité de la coopération professionnelle et des rapports sociaux »*¹⁴².

On est passé d'une violence physique, celle de la discipline des corps qu'illustre quelques séquences célèbres des Temps Modernes de Charlie Chaplin, à une violence psychique, la discipline des esprits. Pour Gaujelac, cette transition s'apparente à des « violences innocentes » qui se cachent derrière l'excuse du respect des procédures, de décisions stratégiques opaques. Des violences innocentes qui peuvent apparaître comme criminelles quand elles conduisent à des vagues de suicides comme durant l'Affaire France Telecom. Entre 2008 et 2009 on ne comptera pas moins de 35 suicides directement liés à des pratiques de harcèlement moral pour restructurer l'entreprise (le plan NEXT qui devait « inciter » au départ de 22000 salariés sur trois ans en utilisant de nouvelles pratiques de management). Le PDG Didier Lombard assumant une stratégie visant selon ses mots à provoquer « *les départs d'une façon ou d'une autre, par la fenêtre ou par la porte* » parlera avec cynisme d'une « mode » des suicides en conférence de presse. Il sera finalement condamné en 2019 à un an de prison avec sursis pour harcèlement moral et non pour homicide involontaire comme le demandait des syndicats.

¹⁴⁰ Danièle Linhart, Travailler sans les autres ? Seuil, Paris, 2009

¹⁴¹ Empreinte Humaine, Opinion Way, Baromètre T4, État psychologique, RPS et épuisement des salariés français, décembre 2020. Sondage réalisé auprès de 2004 salariés du 19 au 28 octobre 2020

¹⁴² Linhart, 2015, p.125

Les suicides ne sont qu'un des multiples syndromes de cette crise du travail. Les outils conceptuels pour évaluer la souffrance au travail se sont institutionnalisés en même temps que les nouvelles pratiques organisationnelles, depuis le début des années 2000 on parle ainsi de Risques psychosociaux, c'est-à-dire selon l'INRS, de « *risques pour la santé mentale, physique et sociale engendrés par les conditions d'emploi, et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental* ». Les termes les plus populaires sont le stress, le burn-out liés à l'absence de reconnaissance, aux violences internes à l'entreprise, à la surcharge de travail. Il s'agit de prendre en compte la perception du travail par les travailleurs eux-mêmes même si les moyens sont bien limités. En cela, le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) chargé de prendre en compte la santé des salariés au niveau de chaque entreprise de 50 salariés, était particulièrement utile. Il a été supprimé par la Loi travail de 2017 et fusionné avec les autres Instances du Personnel au sein d'un Comité Social et Economique (CSE) qui lui donne moins de visibilité et de moyens.

d) La mise sous pression spatio-temporelle des travailleurs : vers une désocialisation du travail

« Le temps c'est de l'argent ! ». Cette expression n'a jamais été aussi vraie avec le numérique qui ne constitue pas seulement une accélération du temps mais également sa marchandisation. Dans

Une perte de sens produit par le décalage entre travail prescrit et réel : l'exemple des cheminots (Extraits de Vidaillet, « Évaluez moi », pp.61-65)

Un autre exemple nous est donné par les cheminots des ateliers de la SNCF chargés d'entretenir et de réparer les locomotives et les wagons, (...) Ces cheminots assurent une mission de sécurité à laquelle contribue l'entretien du matériel. Mais ils sont également pris sous la pression contradictoire de contraintes de temps et de coût : les installations de maintenance demandent de gros investissements financiers, il y en a donc peu (...). De plus, les contraintes de rentabilité conduisent les autres services (notamment commercial) à vouloir réduire les temps de rotation des rames en atelier afin d'interrompre le moins possible le transport des voyageurs et des marchandises. Du coup, il arrive que les conducteurs, à qui incombe in fine la sécurité des voyageurs, refusent de conduire un train dont la remise en état, parce qu'elle a été faite trop vite, laisse à désirer. Ils doivent alors affronter la hiérarchie des ateliers, qui craint que ceux-ci s'engorgent ; le régulateur du trafic, qui imagine immédiatement les conséquences sur son plan de circulation ; et enfin la direction commerciale, qui souhaite éviter les pénalités financières de la suppression d'un train et ses répercussions en termes d'image.

(...) Quelles sont les conditions requises pour que, malgré les pressions fortes et contradictoires qu'ils subissent, ils persistent dans leur décision de ne pas sortir une rame qu'ils estiment impropre à assurer la sécurité des voyageurs, même si cela risque de désorganiser le plan de circulation et de leur valoir une altercation ? (...) La première condition d'un tel choix est de pouvoir s'appuyer sur des règles de métier. En l'occurrence, la règle qui prime sur toutes les autres est la sécurité. (...) Ces règles de métier supposent une transmission, un apprentissage, elles supposent que le conducteur les a profondément intégrées pour être capable de s'y référer et de s'y tenir même si cela doit entraîner des conflits. (...) Une autre condition importante du choix de bien travailler est que les règles soient portées collectivement. (...) Il s'agit ici d'être sûr que l'on peut réaffirmer un ensemble de valeurs professionnelles qui ont du sens et qui sont partagées.

(...) Le fait que ces règles soient assumées collectivement ne se produit pas tout seul. Cela suppose qu'elles puissent être discutées et qu'ait été suscitée une délibération collective au sein d'un espace destiné à ce qu'Yves Clot appelle la « dispute professionnelle ». Il s'agit aussi de les confronter à ce qui, dans le travail et la pratique, se révèle résistant au savoir-faire et d'échanger autour des transgressions nécessaires. Cette délibération réflexive permet également aux différents groupes en présence dans l'organisation de s'accorder, certes toujours provisoirement, autour de compromis, d'identifier les points sur lesquels il peut y avoir accord et ceux sur lesquels il n'est pas possible de transiger, et même parfois de s'affronter.

un entretien au Journal en ligne Le vent se lève, Sarah Abdelnour revient sur la régression que représente le travail indépendant avec la disparition du temps interstitiel. Elle rappelle qu'un salarié est payé y compris durant ces temps de repos, non seulement avec les RTT et les congés payés mais aussi les week-ends. Les indépendants, quant à eux, perdent cette notion dans un engrenage permanent où le temps de repos est perçu comme une perte d'argent. Il faut rentabiliser les temps morts puisque tout peut être transformé en revenu potentiel. On revient donc à une déréglementation du temps où « *la séparation stricte entre temps de travail et temps de repos disparaît et le travailleur est soumis à un modèle qui évoque le XIXème siècle et la stricte indexation de ce qu'ils récupèrent de leur travail sur leur souffrance au travail* »¹⁴³. Cette logique devient la règle avec les applications algorithmique, en organisant une dépendance permanente à la connexion pour ne pas perdre des courses chez Uber par exemple, ce qui reviendrait à être mal noté : en 2016, Rosenblat et Stark rapportaient à propos de cette entreprise que la pression s'effectue aussi sur le temps de décision pour accepter une course, les chauffeurs n'ayant que 15 secondes pour valider la mission sans savoir ni la destination, ni le tarif.

Le système habituel qui veut que la rémunération soit indexée sur le temps de travail est aussi remis en cause dans le salariat : augmentation du temps partiels, des contrats temporaires, d'une précarité basée sur l'instabilité des formes de projections dans le futur. Le calcul du temps de travail devient problématique à partir du moment où l'on peut travailler chez soi, à cela s'ajoute le non-respect de la durée légale du travail par un grand nombre d'entreprise avec les heures supplémentaires, encouragé par les gouvernements successifs suivant l'antenne sarkoziste du « travailler plus pour gagner plus ».

Au niveau légal, plusieurs dispositifs sont venus appuyés cette déréglementation temporelle :

- Le forfait jour qui s'adresse essentiellement aux cadres ou aux salariés ayant un certain niveau d'autonomie sert de dérogation aux horaires collectifs et change l'unité de calcul du temps de travail (non plus en heures mais en jours travaillés) ;
- Le développement du télétravail et du travail connecté à distance équivaut à une abolition du temps et de l'espace de travail. Si pour le moment, il est resté encadré à un ou deux jours par semaine, sa généralisation pourrait mettre un terme à l'idée même de lieux de travail. En outre, l'argumentation axé sur l'aspect pratique du travail depuis chez soi possède un aspect pernicieux puisqu'il revient à abolir la distance entre vie privée et professionnelle. Là encore si la loi prévoyait le télétravail comme un dispositif à l'origine dérogatoire et non-permanent, on voit que les entreprises se sont saisies de la pandémie pour demander sa généralisation. De fait, en 2021, 22 % des salariés ont télétravaillé en moyenne chaque semaine (selon l'Insee), contre 8% en 2006.

Le numérique parachève finalement la logique d'individualisation à l'œuvre depuis les années 70, il ne se contente plus de fragmenter les collectifs de travail en travailleurs autonomes, il atomise aussi l'espace et le temps de travail, en abolissant toutes limites au travail. Depuis la pandémie qui a rendu le travail à distance quasiment obligatoire le temps des confinements, la question de la distanciation au travail est devenue un enjeu de société. Les avis sont partagés sur son impact social, pour certains nous évoluons vers une sociabilité choisie et une diversification ou une déterritorialisation des relations puisque les réseaux sociaux permettent d'abolir les contraintes d'espace. Pour d'autres, il s'agit plus d'une dissolution du lien social ou d'une virtualisation des relations qui tend vers l'effacement de l'humain. Dans une série d'interventions sur le numérique,

¹⁴³ Marion Beauvalet, L'Uberisation, un retour au XIXème siècle ? – Entretien avec Sarah Abdelnour, LVSL, 28 décembre 2018

le géographe Michel Lussault explique comment le lien virtuel efface l'aspect sensible des relations : « À travers un écran, on peut voir les gens, mais on ne les ressent pas. Il y a une partie de l'échange qui est absent, il y a beaucoup de hors-champs. Je m'aperçois que le rapport sensible aux autres, l'intelligence sociale, ne sont pas suffisamment pensés dans les interactions numériques »¹⁴⁴.

Au sein du travail c'est d'abord la question de la séparation entre vie professionnelle et personnelle qui se pose. Les enquêtes se sont multipliées sur les usages numériques, le rapport Metling notait déjà en 2015 que 47% des actifs faisaient un usage à la fois professionnel et personnel des outils numériques sur leur lieu de travail quand 37% des actifs utilisent les outils numériques professionnels hors temps de travail (étude Eléas, septembre 2016). La perception des salariés montre une prise de conscience progressive. Suivant un sondage TNS Sofres, pour l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, juin 2014, un quart des salariés (et 38% des cadres) déclare que leur vie professionnelle empiète fréquemment sur leur vie privée, ils sont 34% à estimer que l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée s'est dégradé.

Les effets du télétravail ont été largement documentés (voir encadré). Ils se manifestent par le développement de maladies professionnelles peu ou voir pas pris en compte par les directions qui pilotent le travail à distance : troubles musculo-squelettiques, dépression, anxiété, troubles du sommeil dus à une surexposition aux écrans, stress, consommation d'anxiolytiques, dépendance aux objets connectés (syndrome FOMO) etc... La solitude constitue un autre effet qui touche aussi bien les travailleurs indépendants que les télétravailleurs et les travailleurs nomades. Mais elle s'exprime au sein même des lieux de travail où les open-spaces ont contribué à détruire l'espace d'intimité du bureau ou les espaces de socialisation comme la machine à café, l'ouverture forcée de l'espace de travail renforce paradoxalement l'isolement : « plus que jamais, les individus sont « seuls ensemble ». Dans de grands espaces flexibles et décloisonnés, la parole se tait ou se contient, le bruit s'endigue et le silence (toujours relatif) devient le grand paradoxe d'une économie dite collaborative »¹⁴⁵.

Ultime contradiction, alors que le numérique devait dégager des gains de productivité qui auraient potentiellement pu réduire le temps de travail, c'est le contraire qui se produit. Le passage aux 35 heures a permis paradoxalement une intensification du travail, la réduction des heures travaillées incitant le patronat à choisir des stratégies de contournement pour ne pas embaucher plus en augmentant la charge de travail. On retrouve ici le même principe que pour la déréglementation du salariat : de même que l'emploi salarié reste la norme mais se précarise, les 35 heures ne sont pas directement remises en cause mais au lieu d'aboutir à une plus juste répartition du travail en créant des emplois, c'est le volume des tâches qui permet d'annuler les effets positifs de la réforme. L'intensification du travail correspond, selon Méda¹⁴⁶, à un cumul de contraintes qui associe le respect des délais, la pression du client, les contrôles de la hiérarchie, la dépendance du rythme de travail vis-à-vis des collègues, auquel il faudrait rajouter la pression de la compétition interne entre salariés, la multiplication du travail supplémentaire centré sur la communication, ce que l'on nomme l'infobésité (respect des procédures, multiplication des courriels et des vidéo-conférences). Le Rapport Metling cite le résultat d'une étude de Radicati Group qui établissait qu'en 2014 un employé recevait en moyenne 85 courriels par jour et en envoyait 36.

¹⁴⁴ Cité dans Chrystèle Bazin, Un monde numérique qui se voulait ouvert et solidaire..., Solidarum.org, 17 Septembre 2020

¹⁴⁵ De Vaujany et alii, p.9

¹⁴⁶ Méda, 2010

La perception des cadres sur l'intensification du travail (Sondage SECAFI / Ugict-CGT réalisé par ViaVoice - Novembre 2021)

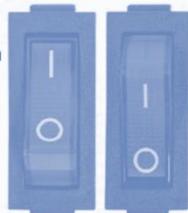
La **CHARGE DE TRAVAIL** augmente pour **57 %** des cadres.



Le **TEMPS DE TRAVAIL** augmente pour **51 %** des cadres.



65 % des cadres souhaitent un droit à la déconnexion **EFFECTIF.**



56 % considèrent que les pratiques de **TÉLÉTRAVAIL** sont insuffisamment encadrées.



Le **TEMPS DE TRAVAIL** déclaré est en moyenne de :

49 h et + : **15 %**
Entre 45 et 48 h : **22 %**
Entre 40 et 44 h : **40 %**
Entre 35 et 39 h : **21 %**



54 % des cadres déclarent travailler pendant leur jour de repos.



Les risques du télétravail en trois aspects

Le stress et les mauvaises postures



©Andwall2

Le Télétravail et les nouveaux modes d'organisation accentuent sentiment d'isolement

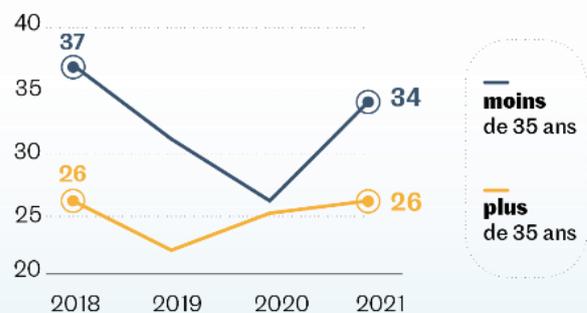


2 salariés sur **3**

disent avoir déjà senti en 2021 de **l'isolement en télétravail.**



« Je me sens souvent **seul ou isolé** au sein de mon entreprise » par catégories d'âge, en %



Infographie : Benjamin Martinez, Marianne Pasquier

Sources : *Les salariés jugent leur bureaux*, Baromètre 2021 Paris WorkPlace, SFL-Ifop; Enquête nationale télétravail 2021, Ugict-CGT; Enquête conditions de travail 2013 et 2021, Dares

Quel impact du télétravail sur la qualité de vie au travail, les risques psychosociaux et la santé ? (Extrait de Suzy Canivenc, Marie-Laure Cahier, Le travail à distance dessine-t-il le futur du travail ? pp.58-59)

(...) le télétravail est souvent associé au développement des risques psychosociaux (RPS), qui se sont fortement intensifiés avec le télétravail forcé par la pandémie en elle-même très anxiogène. En juin 2020, 66 % des DRH français constataient une augmentation des RPS [ANDRH / BCG, 2020]. Ce phénomène semble avoir particulièrement touché les femmes qui, durant le premier confinement, étaient 50 % (contre 36 % des hommes) à ressentir de l'anxiété ou du stress [Baromètre des territoires ODOXA-CGI pour France Bleu et FranceInfo « Les Français pendant le confinement : logement, situation familiale, occupations et solidarité », 7 avril 2020]. Ce sentiment s'est encore aggravé avec le deuxième confinement, 65 % des salariés français se déclarant fatigués, inquiets, stressés ou surmenés [A. Ruello, « Covid : le deuxième confinement a accru la fatigue des salariés », Les Echos, 28 décembre 2020]. La détresse psychologique est plus marquée chez les jeunes (70 %), les femmes (58 %), les managers (56 %) [Empreinte Humaine / Opinion Way, Baromètre T4, 2020], les Franciliens et les salariés de grandes entreprises. Le deuxième confinement semble également avoir été plus difficile à vivre pour les personnes seules que pour les familles (contrairement au 1er confinement où écoles et crèches étaient fermées) : « les actifs qui ont télétravaillé aux côtés de leur conjoint(e) et de leurs enfants se sont sentis plus efficaces et concentrés (77 %) que ceux qui ont télétravaillé seuls (59 %) » [Microsoft France / Opinion Way, « Au travail, le bonheur c'est les autres », janvier 2021]. Hors de toute situation de télétravail subi, ce point invite les managers à se renseigner avec délicatesse sur la situation personnelle et familiale des individus en télétravail et à prendre en compte d'éventuelles fragilités psychologiques, avant d'accorder avec trop de largesse des jours de télétravail. La prévention des RPS nécessite de former les managers à la détection des signaux faibles de détresse au sein de leurs équipes.

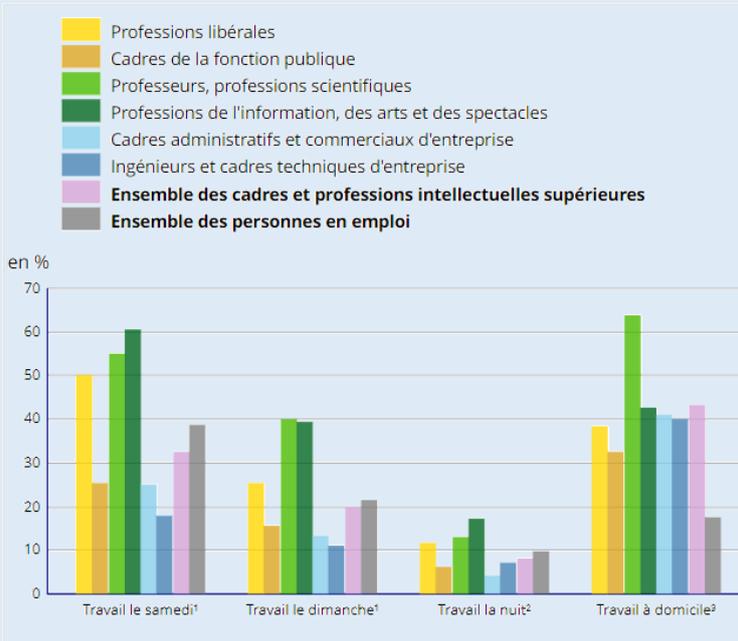
Au-delà des RPS, l'OIT indique que le télétravail accroît également les risques pour la santé physique : troubles musculo-squelettiques (TMS), fatigue visuelle, obésité, maladies cardiaques, etc. [OIT, 2020].

Le premier élément en cause concerne évidemment l'ergonomie des postes de travail, qui n'a clairement

pas été au rendez-vous en 2020 du fait du manque de préparation du passage au télétravail. Selon une étude [Fellowes, *Une nouvelle façon de travailler, janvier 2021*], seuls 50 % des télétravailleurs ont bénéficié d'un bon poste de travail à domicile, 21 % admettant travailler depuis leur table à manger, 12 % depuis leur canapé et 4 % depuis leur lit. Pour ceux qui ont souhaité s'équiper correctement, une majorité a dû le faire sur ses fonds personnels : 65 % des Français interrogés ont dû payer leur propre équipement de bureau – pour un investissement moyen de 974 € ! 13 % n'ont jamais reçu de réponse après avoir demandé du matériel et 8 % ont vu leur demande rejetée.

La moitié des salariés interrogés dans cette étude considère par ailleurs que leur poste de travail à domicile provoque plus de douleurs que leur poste de travail au bureau. Dans ces conditions, les troubles physiques sont de plus en plus répandus : fatigue oculaire (41 %), douleurs au dos (39 %), maux de tête (31 %), raideurs dans la nuque (22 %). Un constat qui avait déjà été mis en avant par une enquête de l'Ugict-CGT en avril 2020 [Ugict-CGT, « Le monde du travail en confinement : une enquête inédite », 4 mai 2020], révélant que « 44 % des sondés disent ressentir des douleurs physiques inhabituelles (mal de dos, nuques, poignets, yeux...) ». Les ostéopathes et kinésithérapeutes constatent ainsi une véritable explosion des consultations. Comme l'explique l'ostéopathe Benjamin Pradas : « Majoritairement les patients viennent pour des lombalgies et cervicalgies (provoquant des migraines). J'ai l'impression de faire dix fois la même consultation, parce que les gens se plaignent des mêmes maux : ils ont une barre en bas du dos à force de rester assis. C'est une conséquence du télétravail car la plupart s'assoient sur une chaise peu ergonomique ou carrément sur le canapé » [Auconie L., « La nouvelle éco : boom des consultations chez les ostéopathes et kinés à cause du télétravail », France Bleu Azur, 22 mars 2021].

La sédentarité est également en jeu : une enquête de l'ONAPS (Observatoire nationale de l'activité physique et de la sédentarité) souligne ainsi que pendant le 1er confinement, 25 % des adultes ont augmenté leur temps passé assis et 41 % ont augmenté leur temps passé devant les écrans. A contrario, les activités physiques ont été en forte baisse, suite à l'arrêt de nombreux déplacements et à la fermeture des salles de sport. Avec de potentiels effets désastreux à venir puisque la sédentarité « multiplie par deux le risque de maladies cardiovasculaires, de diabète de type 2 et d'obésité » [Ministère chargé des Sports, « Activités physiques, sédentarité et télétravail en période de confinement », Sports.gouv.fr, 27 novembre 2020].

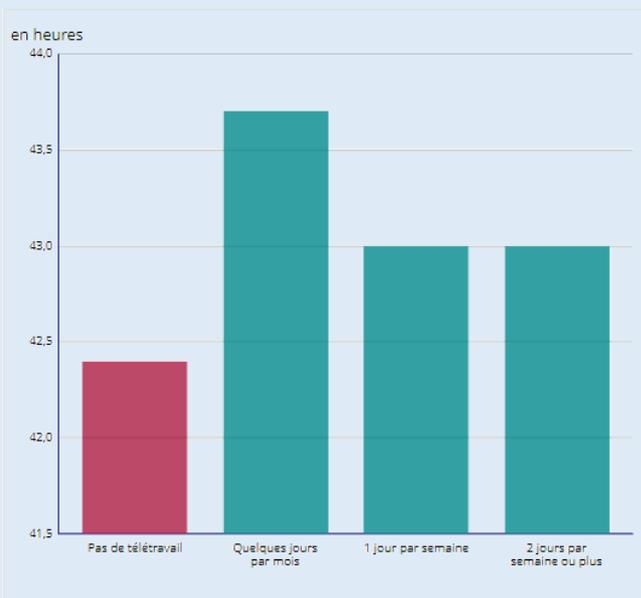


Travail le samedi, le dimanche, la nuit et à domicile (en emploi principal) des cadres et professions intellectuelles supérieures en 2019

1. Au moins une fois durant les quatre dernières semaines.
2. Au moins une fois entre minuit et 5 heures du matin durant les quatre dernières semaines.
3. Au moins une fois durant les quatre dernières semaines alors que le lieu de travail n'est pas le domicile.

Lecture : en 2019, 60,6 % des professions de l'information, des arts et des spectacles ont travaillé au moins une fois le samedi durant les quatre dernières semaines.
 Champ : France hors Mayotte, population des ménages, personnes en emploi.

Source : Insee, enquête Emploi 2019.



Nombre moyen d'heures de travail hebdomadaires selon l'intensité du télétravail en 2017

Lecture : les cadres pratiquant le télétravail 2 jours ou plus par semaine travaillent en moyenne 43,0 heures par semaine. Champ : France métropolitaine, cadres du secteur privé non agricole à temps plein (hors professeurs du secondaire, cadres commerciaux et professions médicales) d'établissements de plus de 10 salariés.

Source : Dares-DGT-DGAFP, enquête Surveillance médicale des expositions des salariés aux risques professionnels (Sumer) 2017.

Manifestation d'une organisation de travailleurs d'Amazon au 21st Annual Peoplehood Parade de Philadelphie, 6 novembre 2021 ©Joe Piette

En guise de Conclusion

Quelles perspectives pour les organisations de travailleur-se-s ?

Comment lutter contre le fatalisme et le déterminisme économique ?

Comment repenser de nouveaux collectifs et de nouvelles formes de lutte ?

La représentation collective des travailleurs s'est historiquement articulée depuis le XIX^{ème} siècle sur l'idée de classes sociales antagonistes qui refléteraient à l'échelle de la société les conflits qui ont lieu dans le cadre du travail. Il est indéniable que la conscience de classe de la part des collectifs de travailleurs a peu à peu déclinée depuis les années 70, dans cette période que nous avons décrite précédemment comme une conjonction d'éléments : changement de la structure productive avec la mondialisation, des organisations du travail avec le management, de la régulation sociale du travail avec le néo-libéralisme et des pratiques professionnelles avec le numérique.

Les manifestations de ce déclin sont multiples, il faudrait citer ici la constitution d'une classe moyenne qui, en captant une partie des gains de productivité des trente glorieuses, s'est progressivement convertie aux mêmes valeurs individualistes que portait le capitalisme. Boltanski et Chiapello citent les dispositifs idéologiques qui ont assis l'hégémonie d'une rhétorique néolibérale et gestionnaire transformant les ouvriers en opérateurs (et aujourd'hui les salariés en collaborateurs), faisant disparaître le terme patronat ou ringardisant les termes capitalistes, bourgeois ou travailleurs qui représentaient pourtant des repères utiles pour penser les antagonismes sociaux. Et plus l'individualisation s'étend à l'ensemble de la société, plus l'Etat dérègle. Le résultat sur l'auto-organisation des travailleurs par les syndicats est connu : une diminution de plus de 50% des syndiqués entre 1976 et 1988, un taux de syndicalisation qui passe en France de 20% à 9%.

En analysant les effets du numérique, on ne fait ici qu'explorer la dernière évolution d'un processus qui dure depuis quasiment 50 ans. La question de savoir s'il faut adapter le numérique au travail ou le contraire est donc davantage une question de rapports de force, qu'il faut remettre en perspective avec les évolutions passées. Le capitalisme numérique ne peut être isolé du processus néolibéral qui l'a fait naître, c'est-à-dire d'une contre-révolution idéologique qui vise à en terminer avec la conception d'un Etat social ou régulateur et surtout avec toutes les formes de contestation et même d'aménagement du capitalisme. La disruption ou le fait de se focaliser sur l'aspect innovant du numérique revient justement à faire oublier la structure néolibérale qui se cache derrière et à nous faire accepter les transformations économiques comme des fatalités.

Pour lutter contre le poids d'une fatalité pensée et organisée par les néolibéraux se pose une question simple : comment résister ? Les syndicats doivent être au centre de l'élaboration d'une stratégie de résistance qui nécessite un débat collectif, la recherche de nouvelles alternatives et une refonte de l'analyse du capitalisme actuel. Mais pour cela ils doivent s'adapter, non pas aux logiques du marché, mais à l'évolution des rapports de force. En guise de conclusion mais aussi de mise en perspective, nous pouvons avancer ici quelques pistes de réflexion.

Penser la chaîne d'exploitation humaine, se réapproprié le travail

La naturalisation du rapport au travail est le principal moteur idéologique du fatalisme politique et du déterminisme économique impulsés par le capitalisme numérique. L'argument que rien ne change, qu'il n'y a pas de ruptures ni de retour en arrière possibles suppose l'idée d'un progrès technologique inexorable. Bien au contraire, il faut ici développer un contre-argumentaire pour confronter progrès technologique et progrès social, ce qui implique de chercher à reprendre prise sur la notion même de travail. Dans le premier chapitre, nous avons fait des rappels historiques utiles pour envisager le travail et plus largement l'économie comme une construction qui dépend de rapports de force. Être conscient de ces derniers, c'est-à-dire d'où et comment s'exerce la domination et partir d'où et comment développer des contre-pouvoirs, figure un premier pas vers l'émancipation car il faut avoir des repères pour lutter.

Nous avons identifié le fait que la dynamique de la domination au travail s'est progressivement déplacée vers l'organisation du travail qui exerce une double contrainte : sur les collectifs de travail qu'elle atomise, sur l'Etat et la société qu'elle met sous pression pour imposer une dérégulation des normes protectrices. Cette évolution que l'on pourrait qualifier d'individualisation-déréglementation est portée par trois acteurs différents qui incarnent trois niveaux de pouvoirs : les managers au niveau de l'organisation du travail qui l'expérimentent à petite échelle ; le patronat, au niveau de l'économie de marché, qui la négocie ; les décideurs politique, enfin, qui la valident.

C'est toute la difficulté des syndicats qui peuvent difficilement lutter sur trois fronts. Un syndicat de lutte comme la CGT se retrouve affaibli par le déclin du rapport de force en faveur du salariat, la disparition des bastions ouvriers hérités du capitalisme industriel, la flexibilité des structures, la mobilité des salariés et l'individualisation des travailleurs. Autant d'éléments qui contribuent à ringardiser son image comme étant « dépassé ». D'où la nécessité de développer un discours et des actions qui ne soient pas seulement focalisés sur l'idée d'opposition au patronat et au gouvernement mais plutôt de proposition vis-à-vis de la société civile et des travailleurs, proposition d'alternatives et propositions de nouvelles formes de lutte.

Comme le soulignent les auteurs du « Nouvel Esprit du Capitalisme », le génie du capitalisme revient à se transformer sans cesse en s'appropriant la critique pour mieux la rendre inutile. Le syndicalisme et les alternatives au capitalisme doivent donc apprendre comment orienter la critique pour qu'elle devienne irréductible à toute forme de récupération. Il faut, pour paraphraser Chiapello et Boltanski, réfléchir non plus sur d'anciennes catégories mais chercher de nouveaux principes pour mettre en ordre le monde actuel et avoir de nouveau prise sur lui. C'est aux formes autoorganisées de travailleurs comme les syndicats de mener une bataille culturelle autour de la définition du travail pour qu'il ne soit plus perçu comme une valeur marchande, c'est aussi aux syndicats de retourner l'argumentation de l'adaptation pour montrer que ce n'est pas la société qui doit s'adapter au progrès technique mais l'inverse. Il y a ici une urgence démocratique pour savoir ce qui est socialement acceptable et pour penser un autre rapport au travail.

Saboter l'organisation du travail

Le syndicalisme s'est retrouvé pris au piège de sa propre stratégie d'accompagnement et d'institutionnalisation. Alors que les transformations s'effectuaient d'abord sur l'organisation du travail, les syndicats sont restés attachés à la régulation sociale en se centrant sur le dialogue avec le gouvernement ou les partenaires sociaux. Suivant Danièle Linhart,

« Dans la période des Trente Glorieuses, notamment en France, il y avait ce credo partagé par les organisations syndicales de la toute-puissance de l'organisation taylorienne du travail fondé sur la science. Comme il y avait le credo de la légitimité d'un deal consistant à échanger une productivité sans cesse croissante (qui entraînait une dégradation de la vie au travail) contre des augmentations de salaires et des primes de plus en plus nombreuses, qui ouvraient à la classe ouvrière les portes de la société de consommation et des loisirs. La dimension critique portait sur la répartition des bénéfices de la productivité, les syndicats en accord avec leur base se battaient pour la rétrocession la plus forte des profits vers les salaires et primes »¹⁴⁷.

L'introduction d'un dialogue social forcément asymétrique (par les lois Auroux notamment) et l'individualisation des parcours professionnels ont peu à peu dépossédé une grande partie des syndicats de leur capacité d'émancipation pour les contraindre à une logique d'accompagnement. Dans ce sens, le syndicalisme reste trop souvent cantonné aux enjeux globaux de la régulation du travail quand bien même c'est au niveau de l'organisation de travail que se jouent les

¹⁴⁷ Linhart, 2015, p.96

transformations concrètes. D'où le décalage qui apparaît quand l'argumentation se focalise sur la dénonciation d'un patronat perçu comme une réalité lointaine par les salariés ou d'un néolibéralisme devenu illisible par la complexification de la structure productive, et la réalité vécue par les salariés qui concernent au premier chef la tyrannie des petits chefs, des clients ou des algorithmes.

Danièle Linhart comme Bénédicte Vidaillet notent d'ailleurs l'absence de réflexion des syndicats sur le danger des pratiques managériales. La première nous dit que « *les syndicats sont eux-mêmes souvent piégés par cette logique qui substitue l'humain au professionnel. Ils ont tendance à se focaliser de plus en plus sur les questions de mal-être, de la souffrance, ce qui les entraîne vers des prises en charge souvent très individuelles, personnelles* »¹⁴⁸ tandis que la seconde s'interroge : « *force est de constater qu'ils ne se sont pas farouchement opposés à l'idéologie de l'évaluation. Combien de grèves menées pour s'opposer aux systèmes mis en place ?* »¹⁴⁹.

Réorienter la critique vis à vis de l'organisation du travail est une nécessité pour s'adapter à la perception du travail par les travailleurs eux-mêmes. Il faut avant tout partir des réalités de terrain vécues localement pour ensuite étendre l'idée d'émancipation à l'échelle de la société. Un travail de réflexion mené par Laurence Théry¹⁵⁰, inspectrice du travail, avec des syndiqués sur la souffrance au travail a mis en valeur l'utilité de ce qu'elle nomme la recherche-action, comme manière de se représenter le travail collectivement au sein de groupes de discussion. Si le sous-titre de la publication qui en résulte - *Résister collectivement à l'intensification du travail*- ne remplit pas toutes les attentes qu'il laisse supposer, se réunir pour évoquer les expériences concrètes du vécu du travail est une première étape de conscientisation. Alors que le management se pense comme rationnel en évacuant ou niant la souffrance, la révolte ou la peur, il s'agit en contrepoint de « rationaliser » les sentiments jugés négatifs en les collectivisant et les partageant, ce qui permet de rétablir le collectif comme médiateur et de sortir de la logique de l'accompagnement individuel.

Au lieu de ça l'individu se retrouve trop souvent seul face à lui-même. Symptômes de la perte de sens au travail comme de la souffrance qu'elle engendre, accentuées par la distanciation imposée durant la pandémie, de nombreuses réactions individuelles de « retrait » prennent pourtant par leur ampleur une dimension collective :

- Les arrêts maladies sont devenus un ultime recours pour fuir un travail aliénant ou prendre une pause, ce qui contribue à désorganiser les plannings et le travail en équipe ;
- Le « *ghosting* » ou le fait de ne plus donner de nouvelles, de disparaître du jour au lendemain ou de ne pas venir le jour de son embauche. Radio France rapportait ainsi : « *Selon un responsable d'une entreprise de construction, pas moins d'une nouvelle recrue sur cinq ne se présente pas le premier jour de travail. Les trois quarts ne préviennent pas et moins de la moitié répond aux messages de relance. Dans une maison d'accueil pour personnes handicapées, on affirme que 12 salariés se sont volatilisés depuis un an. "C'est devenu tellement courant que plus personne ne s'inquiète quand quelqu'un disparaît" raconte la directrice* »¹⁵¹ ;

¹⁴⁸ Linhart, 2015, p.146

¹⁴⁹ Vidaillet, p.20

¹⁵⁰ Théry, 2006

¹⁵¹ Philippe Duport, Ces salariés qui disparaissent du jour au lendemain, Radio France, 29 août 2018

- La désertion, nommée aux Etats-Unis après la pandémie, la Grande Démission, est un phénomène qui touche de plus en plus de pays. Aux Etats-Unis, 300 000 travailleurs âgés de 50 à 65 ans ont rejoint la catégorie des « économiquement inactifs », le même phénomène se retrouve au Canada, en Espagne avec les désertions des travaux saisonniers et même en France. Cela peut se traduire par une révolte contre les conditions de travail, Reporterre rapportant une situation vécue en Amérique : « *Nous démissionnons tous, désolés pour le dérangement* », écrivent sur une affiche les salariés d'un Burger King dans le Nebraska. « *Veillez être patient avec le personnel qui a répondu présent, plus personne ne veut travailler* », disent les employés d'un McDo au Texas. « *Fuck les cadres, fuck cette entreprise, fuck ce job... Je démissionne, putain !* », crie dans le haut-parleur de son magasin une employée de Walmart au Texas. Un discours qui fit des émules parmi ses collègues »¹⁵². La France est aussi touchée, bien que peu médiatisées, il y a eu 1,6 million de démissions de CDI en 2021 (la plus forte hausse enregistrée depuis 2008). Ce phénomène impacte considérablement l'hôpital, perçu comme une usine par des salariés écœurées et désespérées du manque de reconnaissance, de la réduction des budgets et de la dégradation des conditions de travail.

Ces actions individuelles qui relèvent de choix personnels ne traduisent pas seulement un malaise mais aussi une volonté de plus en plus partagée de travailler autrement voir un refus du travail. Il traduit surtout une prise de conscience comme en témoigne l'appel de jeunes ingénieurs prononcé lors d'une cérémonie de remise des diplômes d'AgroParisTech, le 10 mai 2022, pour refuser d'exercer des « jobs destructeurs » et déclarant « *Nous ne voyons pas les sciences et techniques comme neutres et apolitiques ; Nous pensons que l'innovation technologique ou les start-ups ne sauveront rien d'autre que le capitalisme* ». Un sociologue britannique¹⁵³ consacrait, déjà avant l'apparition du Covid, toute une étude sur celles et ceux qui se désengagent du travail, le refus du travail restant une tendance certes minoritaire mais qui tend à s'organiser comme un mouvement social à part entière avec des associations de oisifs comme la Idler's Alliance.

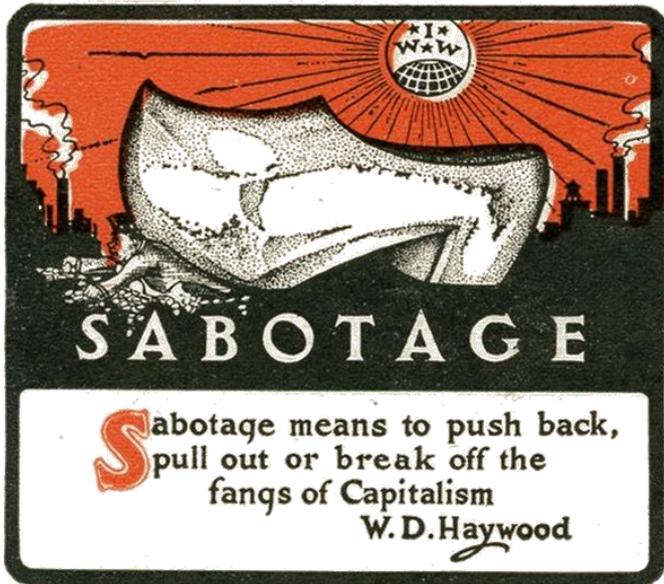
C'est cet esprit de révolte que les syndicats devraient capter pour penser des formes de sabotage du travail prescrit par le management. Le terme de sabotage n'est pas anachronique puisqu'il désigne d'abord les actions des ouvriers, des tisserands français et des luddites anglais, qui en l'absence de syndicats au XIX^{ème} siècle et pour lutter contre les cadences infernales imposées par les patrons, développaient des stratégies diverses et variées pour freiner le pouvoir de la machine. Plus actuelles, les grèves de connexion sont un bon exemple de sabotage moderne utilisés par les travailleurs de plateforme.

Reste à réfléchir collectivement sur quels axes orienter le sabotage :

- Le refus de l'évaluation pour mieux réaffirmer la solidarité entre collègues ;
- L'affirmation du savoir-faire, de la mise en valeur du professionnalisme contre le poids des procédures inutiles qui permet de ringardiser le pouvoir aliénant des managers en les mettant face à leurs contradictions ;
- Le rejet de l'ingérence exercée par la multiplication des cabinets de conseil et autres experts en management ;
- L'affirmation d'un temps et d'une charge de travail qui doivent être adaptés au travail réel et non prescrits par des managers extérieurs à l'activité de production.

¹⁵² Gaspard d'Allens, La grande démission : comment la désertion gagne la France, Reporterre, 4 Juillet 2022

¹⁵³ David Frayne, Le refus du travail. Théorie et pratique de la résistance au travail. Éditions du Détour, Paris, 2018



Le sabotage a été parfois promu comme stratégie de résistance syndicale. Affiche syndicale de l'IWW américain appelant au sabotage du capitalisme reprenant les mots du célèbre syndicaliste William Dudley Haywood, 1915

Ce mot de « sabotage », naguère inconnu et qui a fait une étonnante fortune, car on l'emploie maintenant à chaque instant dans la conversation, comporte des significations très variées. Il ne signifie pas nécessairement l'acte de détruire les instruments ou les marchandises [...] mais tout acte qui consiste à rendre le travail improductif, soit par nonchalance, [...] par excès d'application, [...] ou par une observation méticuleuse des règlements. [...] Sous ces diverses formes, le sabotage échappe évidemment à toute répression. D'ailleurs les syndiqués protestent contre l'accusation de mettre en péril, par le sabotage, la vie ou la santé du consommateur ; ils prétendent ne pratiquer le sabotage que comme un moyen de guerre contre le patron, moyen moins onéreux pour eux que la grève, puisqu'ils continuent à toucher leur salaire, et tout aussi efficace contre le patron, puisqu'il fait évanouir le bénéfice. »

(Charles Gide, Cours d'Économie politique, 1919, p. 210)

Résister contre la déréglementation du travail

S'il s'agit de transférer des actes isolés de résistances individuelles à des stratégies de luttes à l'échelle locale, au niveau de l'entreprise, il est aussi nécessaire de développer des actions à plus grande échelle pour pouvoir imposer une autre vision du travail. Les syndicats, par leurs dimensions interprofessionnelles et leur histoire sociale, ont la légitimité suffisante pour créer des alternatives qui puissent rompre avec le néo-libéralisme. Nous citerons ici plusieurs chantiers qui s'inscrivent dans un état d'urgence social.

La lutte pour le temps de travail. Que ce soit l'augmentation du temps de travail par des dispositifs dérogatoires légaux ou illégaux (comme les heures supplémentaires bien souvent non reconnues) ou l'augmentation de la charge de travail qui tend à multiplier les tâches tout en restreignant les délais d'exécution, il y a urgence d'encadrer le temps de travail par rapport aux usages numériques et de réaffirmer la centralité de la Réduction du Temps de Travail (RTT) comme enjeu fondamental de lutte des classes et d'émancipation.

Le droit à la déconnexion entré en vigueur en 2017 avec la Loi de Travail est loin d'être suffisant puisqu'il reste cantonné à l'échelle de l'entreprise -c'est-à-dire l'échelon décisionnel où le rapport de force est le plus défavorable pour les salariés -, et c'est à l'employeur que revient l'initiative de mettre en place une charte et des « dispositifs de régulation de l'utilisation des outils

numériques » (article L. 2242-8 du code du travail alinéa 7). Les syndicats devraient lutter pour une obligation de déconnexion qui passe aussi par la réaffirmation du droit au repos (droit constitutionnel figurant au paragraphe 11 du préambule du 27 octobre 1946) et la relocalisation des outils de production, les usages numériques devant être attachés au lieu de travail (accès aux messageries, logiciels, applications etc. seulement dans l'enceinte de l'entreprise et durant les heures de travail).

Promouvoir la relocalisation du capital productif c'est aussi relocaliser les salariés en luttant contre les formes de flexibilisation (forfaits jours, travail porté, nomadisme) qui contribuent à atomiser l'espace et le temps de travail. Dans une précédente publication de la Fédération CGT des Sociétés d'Etudes nous expliquions les effets pervers de la loi sur les 35h pourtant perçue comme un progrès. La RTT « *implique aussi la révision de la loi Aubry II du 19 Janvier 2000, d'une part pour approfondir l'application réelle des 35 heures, d'autre part pour lutter contre les conventions de forfait. Cette loi qui est restée comme le dernier grand chantier social d'un gouvernement socialiste comprenait un dispositif de contournement des 35h (qui sont pourtant le cœur de la Loi) vers des forfaits c'est-à-dire la possibilité pour les cadres et les salariés itinérants non cadres de fixer leur durée de travail par une convention individuelle de forfait pouvant être établie sur une base hebdomadaire, mensuelle ou annuelle sans être régulée par les 35 heures* »¹⁵⁴.

Le passage aux 32 heures porté par la CGT est une solution clé pour redistribuer les gains de productivité issu du numérique et concilier progrès social et progrès technologique (voir encadré). On ne peut ici que réaffirmer le caractère idéologique de la non-prise en compte de la RTT comme alternative au chômage et au financement de la sécurité sociale.

La lutte juridique contre les plateformes. Principaux instruments de la déréglementation du travail, les plateformes et le statut ambigu de travailleurs indépendants qui lui est associé, doit être a centre d'une bataille juridique menée par les syndicats.

Nombre de plateformes ont déjà été condamné sans pour autant qu'il n'y ait une véritable remise en cause des modes de fonctionnement de cette économie dite collaborative. La requalification de la relation de dépendance vis-à-vis d'un décideur unique en contrat de travail salarial est un impératif que les dispositifs légaux permettent de valider. Il faudrait ici citer la condamnation aux Prud'hommes en 2020 de Deliveroo, entreprise de coursiers, pour fait de travail déguisé qui a permis de requalifier le contrat d'un certain nombre de coursiers. Uber a été attaqué en justice un très grand nombre de fois dans de nombreux pays, parmi les grandes victoires juridiques on pourrait citer ici l'obligation récente en 2021 d'accorder un statut particulier aux chauffeurs britanniques.

Il est nécessaire de trouver un moyen d'annuler le pouvoir des algorithmes, notamment en s'appuyant sur l'article 22 de la RGPD européenne qui garantit « *le droit de ne pas faire l'objet d'une décision juridique fondée exclusivement sur un traitement automatisé* ». C'est aussi le cas du principe d'évaluation permanente par les outils numériques. Dans ce sens, Linhart¹⁵⁵ cite quelques victoires remportées :

¹⁵⁴ Jean-Baptiste Boissy, Perspectives syndicales et numérique, Fédération CGT des Sociétés d'Etudes, 2017, pp.37-38

¹⁵⁵ Linhart, 2015, p..146

La RTT, comment y arriver ? (Propositions de la CGT pour la campagne en faveur de la réduction du temps de travail à 32 heures (2015))

1) Travailler toutes et tous : lutter contre la RTT imposée par le patronat et payée par les salarié-e-s

- Evaluer puis supprimer les exonérations de cotisations sociales sur les emplois en CDD, intérim ou à temps partiel ;
- Rendre obligatoire le paiement de cotisations patronales sur la base d'un temps complet et garantir les droits correspondants aux salarié-e-s ;
- Ouvrir la prime de précarité aux salarié-es à temps partiel ;
- Appliquer les mêmes règles de majoration des heures supplémentaires pour les salariés à temps partiel que pour ceux à temps plein (de 25 % sur la première tranche d'heures complémentaires puis de 50 %) ;
- Le temps de trajet entre deux emplois [3] doit être considéré comme du temps de travail ;
- Toute coupure de plus de 2 h dans la journée doit déclencher une compensation salariale et/ou horaire ;
- Instaurer pour les salarié-e-s un droit opposable au passage à 24 h par semaine et 7 h par jour ;
- Augmenter le temps de repos quotidien à 12 h par jour.

2) Travailler mieux, « lutter contre la pénibilité et le travail du dimanche »

- Ouvrir dans le cadre du C3P la possibilité à partir de 50 ans de multiplier ses points pour pouvoir bénéficier d'un départ anticipé dès 57 ans ;
- Permettre le passage automatique et immédiat au 32h pour les postés, nuit et les salarié-e-s cumulant au moins trois critères de pénibilité ;
- Mettre en place pour les seniors (à partir de 50 ans et d'un nombre d'années d'exposition à la pénibilité) des temps partiels seniors (accords temps partiel bonifié) ;
- Distinguer conformément à la législation européenne, le temps d'astreinte du temps de repos ;
- Instaurer un minimum identique (doublement du salaire et repos compensateur) concernant le travail du dimanche quelle que soit la situation (zones touristiques et thermales et PUCE) ;
- Distinguer conformément à la législation européenne, le temps d'astreinte du temps de repos ;
- Instaurer un minimum identique (doublement du salaire et repos compensateur) concernant le travail du dimanche quelle que soit la situation (zones touristiques et thermales et PUCE) ;
- Définir les contours du volontariat et ses contreparties par un accord majoritaire de branche ou d'entreprise. Aujourd'hui le volontariat est très souvent imposé par le patronat.
- Mieux encadrer le travail du dimanche : les amplitudes non rémunérées actuellement doivent être intégralement rémunérées et récupérées.



Remettre les pendules à l'heure. La RTT est revendication aussi vieille que le mouvement ouvrier comme le montre cette affiche de la CGT de 1919 de Félix Doumenq pour la journée des 8 heures.

3) Travailler moins quel que soit le niveau d'autonomie et de responsabilité

- Mettre en place un droit à la déconnexion avec des trêves de mails durant les temps de repos. Ces plages de trêves de mails devront être supérieures au temps de repos des salariés et être fixées par accord de branche ou d'entreprise ;
- Encadrer strictement les forfaits jours pour garantir le droit à la santé et à la sécurité et des durées maximales de travail ;
- Instituer une négociation obligatoire sur l'usage des outils numériques. Il est nécessaire de mettre en place des moyens collectifs d'évaluation du temps et de la charge des salarié-e-s ;
- Présenter au Comité d'entreprise d'une évaluation du temps de travail des salariés par CSP et par secteur, et des synthèses des données issues des entretiens individuels sur la charge de travail ;
- Renforcer la réglementation du télétravail et du nomadisme (présomption d'accident du travail, système d'évaluation du temps et de la charge de travail, limitation des plages horaires durant lesquels le salarié peut être joint,...) ;
- Renforcer la réglementation sur les déplacements professionnels (présomption d'accident du travail, temps de transport considéré comme du temps de travail, compensation obligatoire) ;
- Permettre la validation des années d'études pour le calcul des droits à la retraite ;
- Augmenter les jours de RTT, pour les salarié-e-s au forfait jours, passer le nombre de jours de référence à 200.

4) Travailler moins : un enjeu social

Le bilan de la réduction du temps de travail à 35 h a révélé de grandes inégalités quant à l'utilisation de cette RTT. A l'évidence, celle-ci a été différente selon le niveau de salaire, la catégorie sociale professionnelle, ou le sexe du ou de la salarié-e.

La RTT doit être facteur de réduction des inégalités entre les femmes et les hommes dans l'articulation vie professionnelle/vie privée.

La campagne sur la réduction du temps de travail doit permettre de débattre des conditions d'exercice de la parentalité (dans la petite enfance comme dans le parcours scolaire), de la question des aidants familiaux, ou encore des moyens de favoriser l'activité associative ou citoyenne.

La RTT doit bénéficier à toutes et tous, être facteur d'émancipation, d'accès réel aux loisirs et à la culture, de possibilité d'être acteur ou actrice de la cité, et ce quel que soit le salaire ou la situation de famille. La RTT ne doit pas être dévoyée, ce qui nécessite de discuter de :

- Consacrer du temps à la formation professionnelle : pour la CGT, cela doit représenter 10 % du temps de travail ;
- Attribuer des jours pour des missions de coopération à l'international ;
- Attribuer du temps pour les activités d'intérêt général (environnemental, enseignement,...) ;
- Allonger les congés de paternité et de maternité ;
- Attribuer du temps pour activité parentale ;
- Attribuer du temps pour les aidants familiaux.

Il va de soi que le dimanche doit être le jour de repos commun à la majorité des salariés.



De 1919 à 2017, des 8 heures journaliers aux 32 heures hebdomadaires, le mouvement social progresse peu à peu vers une libération toujours plus grande de l'emprise du travail contraint. Affiche de la CGT pour les 32 heures, 2017

- Le tribunal de grande instance de Nanterre déclarait en 2013 « *illicite l'autoévaluation qui devient un outil pour que la personne se dévalorise elle-même toute seule* » ;
- Le tribunal de grande instance de Lyon interdisait le 4 septembre 2012 aux agences de la Caisse d'Épargne de la région Rhône-Alpes la méthode du benchmark (évaluation des salariés entre eux) qui « *compromet gravement la santé des salariés* ».

La lutte pour un nouveau statut et contre l'individualisation des travailleurs. Derrière la problématique des plateformes c'est surtout l'enjeu du statut qui est posé. Ce n'est pas l'autonomie en soi qui est critiquable mais bien l'individualisation des travailleurs. Si l'autonomie répond à des changements de société, d'aspirations et de pratiques professionnelles qu'il s'agit d'accompagner, l'individualisation a un caractère plus idéologique dans le sens où elle cherche à construire le rapport au travail contre la société et contre les solidarités humaines qui en résultent.

Il est indéniable que beaucoup de travailleurs indépendants préfèrent leur statut à celui du salariat, c'est par exemple ce qu'exprime une étude de 2021 où 80% des chauffeurs d'Uber affirment vouloir rester indépendants¹⁵⁶, ce qui représente pour eux la garantie d'une évolution de carrière. Les propos de Denis Jacquet, président de l'Observatoire de l'ubérisation, sont révélateurs : « *les livreurs ou les chauffeurs savent très bien qu'en tant que salariés, ils resteraient au paiement minimum. Le salariat les rendrait précaires toute leur vie, sans possibilité d'évolution* » Sans le salariat, il y a donc le risque de gagner moins que le smic, mais aussi l'appât de gagner plus. « *Une esthéticienne gagne quatre fois plus en moyenne quand elle n'est pas salariée* »¹⁵⁷. Le problème pointé ici est le manque d'attraction du salariat, qui à force d'être précarisé apparaît comme un repoussoir. L'essor du travail sans statut et la précarisation du statut s'alimente donc mutuellement et c'est bien contre ce double mouvement qu'il faut lutter. Abandonner l'approche individualisante c'est chercher à restaurer la dimension collective du travail au-delà de la dichotomie salariés/indépendants.

Si certains dispositifs d'individualisation ont été perçus comme des progrès ils demandent à être articulés avec des droits collectifs. C'est notamment le cas avec la prise en compte du parcours professionnel, axée sur la formation avec le compte personnel de formation qui permet une meilleure mobilité des salariés en particulier avec des droits à la formation qui ne sont plus liés au contrat de travail mais qui sont attachés à la personne. Des syndicats se sont réjouis de son adoption malgré le fait que c'est aussi une mesure qui s'inscrit en continuité avec la flexibilisation du travail dans le sens où elle vise à fluidifier les parcours sans pour autant y attacher de droits concrets.

La CGT propose une réforme plus ambitieuse avec la création d'un Nouveau Statut du Travail Salarié constitué de droits transférables qui permettent de stabiliser le parcours professionnel autour de garanties interprofessionnelles : avec entre autre, le droit à un contrat à durée indéterminée ou à un emploi statutaire à temps complet, le droit à un salaire, au déroulement de carrière, à la formation continue prenant en compte « *une progressivité de carrière qui lie qualification initiale, ancienneté, acquisition de nouvelles qualifications et évolution de salaire* »

¹⁵⁶ Harris Interactive, Consultation après des chauffeurs d'Uber, Octobre 2021

¹⁵⁷ Propos rapportés dans un article de 20minutes : Jean-Loup Delmas, VTC : Les chauffeurs seront-ils un jour des employés comme les autres ? 24 octobre 2022

tout au long de sa vie professionnelle »¹⁵⁸, le droit à une organisation du temps de travail qui respecte la vie privée et la vie professionnelle et, enfin, le droit à la démocratie sociale (négociation, information, expression, intervention dans les décisions stratégiques)... Reste à penser ici quelle serait la place pour des indépendants dans un système qui pense le travail d'abord et avant tout pour les intérêts des travailleurs.

Démocratiser le travail et « Resymboliser l'organisation ». Resymboliser, c'est l'expression qu'utilise Vidaillet pour « *maintenir et développer des structures durables, capables d'évoluer mais dans une continuité qui permette d'identifier des places différenciées et relativement stables pour lester suffisamment les personnes qui travaillent, les fixer à un statut, à une identité, partiellement illusoire mais nécessaires. La structure organisationnelle ne devrait pas, contrairement à aujourd'hui, être pensée comme une variable d'ajustement permanente, mais bien au contraire comme un préalable garantissant les sujets de leurs fondements pour pouvoir travailler* »¹⁵⁹.

Derrière cette conception il est surtout nécessaire de repenser l'organisation de travail en termes de réglementation. De même que l'introduction des instances du personnels visait à repenser l'organisation taylorienne de l'entreprise, les syndicats doivent développer un programme de revendication pour démocratiser l'organisation du travail, non pas suivant un schéma purement gestionnaire qui vise à optimiser l'organisation en l'intégrant aux stratégies de production, c'est-à-dire aux choix des directions, mais en développant un cadre qui s'appliquerait à toute les entreprises et mettrait au centre la question de l'expertise des salariés eux-mêmes.

La démocratie au travail est un sujet tabou qui ne fait aucun débat, c'est portant là la vraie libération du travail. Pour Carbonell¹⁶⁰, « *On peut y répondre en instaurant une véritable démocratie au travail et ce qu'on appelle le « contrôle ouvrier ».* C'est un contrôle démocratique sur le processus de travail : il est décidé collectivement et démocratiquement de ce qui est produit et comment. David Montgomery désigne cela par l'expression « *réorganisation du travail par en bas* ». Elle permet une décision collective de normes et règles du travail indépendamment des employeurs. Cela peut être la manière d'allier prise en compte des enjeux économique et libération du travail ». Un travail démocratisé serait donc un système où les travailleurs sont libres de s'organiser, de définir leurs tâches, de choisir un statut qui leur convient dans le cadre d'une plus grande stabilité.

Favoriser l'émergence de nouveaux collectifs de travail

L'articulation entre réglementation du statut et de l'organisation du travail ne peut être permise que si les syndicats arrivent également à articuler l'auto-organisation syndicale des salariés avec celle des travailleurs précaires et indépendants. On a vu que la refonte du travail s'organise sur ces marges qu'elles soient les plus précaires ou les plus favorisées : intérimaires, indépendants, cadres des start-ups. Ce sont justement les catégories les moins syndiquées et celles vers lesquelles il faut se tourner.

Les syndicats ont jusqu'à présent été timides sur la question des plateformes. Fait révélateur : le premier syndicat de chauffeur VTC à voir le jour se fait avec l'Unsa en 2015, les chauffeurs s'identifiant plus facilement vers des syndicats revendiquant l'autonomie ou associés aux cadres. Depuis d'autres syndicats se sont montés, certains très revendicatifs comme les travailleurs

¹⁵⁸ CGT, Fiche n°6 : Nouveau Statut du Travail Salarié. Droits individuels et collectifs et transférabilité, Repères revendicatifs, 2018

¹⁵⁹ Vidaillet, pp.210-211

¹⁶⁰ Carbonell (entretien avec), 2022

d'Amazon qui ne s'inscrivent pas dans du travail indépendant, mais s'intègrent dans le salariat surexploité du secteur logistique tout en remettant en cause le capitalisme de plateforme. L'intégration des travailleurs indépendants aux syndicats restent très faible et sont des créations trop récentes pour effectuer un premier bilan. La CGT, quant à elle, a essentiellement syndiqué des livreurs, on compte huit syndicats de coursiers créés entre 2015 et 2020 sans qu'il y ait pour le moment une véritable structuration à l'échelle nationale. En mai 2022, les chauffeurs et livreurs ont élu pour la première fois leurs représentants du personnel, reste à savoir quel poids auront ces élections pour une meilleure représentation des travailleurs.

L'autre tendance est à la restauration d'un esprit coopérativiste sur la base d'une réappropriation de la notion d'indépendance. La création de coopératives est loin d'être en opposition avec le syndicalisme, ce serait même plutôt un retour aux origines du syndicalisme. Rappelons que le Congrès de 1900 de la CGT débattait déjà de la nécessité du coopérativisme pour démontrer « *la capacité du prolétariat à se gérer soi-même, au lendemain de la société renversée, c'est-à-dire dans la société future* » (selon le délégué Peschard) et affirmer la nécessité de l'indépendance vis-à-vis des patrons : « *les coopératives doivent servir de premiers échelons de l'émancipation ouvrière parce qu'ainsi vous formez des organisateurs* » (selon le délégué Siffait). Un siècle plus tard, le débat est toujours le même : l'indépendance doit être au centre d'un renversement sémantique, non pas indépendance contre les droits sociaux acquis par un siècle de luttes et d'organisation mais indépendance contre le patronat et ses relais politiques et managériaux.



Un collectif de livreurs à vélo aux côtés de la CGT en 2019 contre la réforme des retraites
©Louise Meresse/SIPA/L'Humanité



Journée internationale de solidarité avec les travailleurs d'Amazon d'Alabama, Philadelphie, Pennsylvanie, États-Unis, 20 mars 2021
©Joe Piette

Il existe d'ailleurs un autre esprit numérique qui n'est pas celui du capitalisme collaboratif mais d'alternatives coopératives basées sur le logiciel libre, l'idée des communs, de la libre circulation du savoir. Bien que cet esprit ait été capté en partie par des entrepreneurs qui ont fait ensuite fortune en créant d'immenses groupes privés (comme facebook) tout en jouant sur un discours capitaliste-libertaire anti-étatique – de nouvelles initiatives se reconstruisent dans le secteur des plateformes sur une base coopérative. Dans un livre au titre révélateur, « *Coopération versus Ubérisation* », Laurent Lasne¹⁶¹ fait l'inventaire des initiatives qui naissent un peu partout à l'image du concept de plateforme coopérative de Trebor Scholz, revendiquant un fonctionnement basé sur une propriété collective avec un contrôle démocratique des travailleurs. En France l'auteur cite des start-ups alternatives comme Coop Venture, financé sur des investissements participatifs. Ces coopératives revendiquent moins un héritage ouvrier issu des expériences conseillistes, opéraïstes et communistes du XX^{ème} siècle que des enjeux actuels qui reformulent des alternatives entre économie sociale et solidaire, économie collaborative et partage des communs. C'est une nouvelle voix qui se cherche encore, mais qui reste sous-investie par les syndicats.

Articuler la question du travail aux alternatives sociales

Reste un dernier chantier majeur : s'ouvrir à des questions de société qui dépassent le cadre strict du travail, c'est d'ailleurs tout l'intérêt d'investir les débats évoqués ci-dessus. Mais pour cela, il faudrait également que les syndicats s'inscrivent dans des alternatives politiques qui vont au-delà de la négociation sociale. Le capitalisme pourrait-il lui-même se réformer, maîtriser ses usages technologiques et favoriser l'avènement d'une conception démocratique du travail ? Toute son histoire dont nous avons brièvement tracer l'évolution dans le premier chapitre prouve que non. Dernière illustration en date qui répond à l'argument de la fin du travail évoqué en introduction : l'installation d'un revenu universel. Van Parijs parlait à propos de cette mesure d'une « voie capitaliste au communisme », une voie probablement sans issues pour les contradictions qu'il génère.

Ce revenu s'inscrit dans la même logique d'un capitalisme qui marchandise tout mais qui se sert des innovations technologiques pour propager l'illusion d'une démarchandisation du travail au profit d'un monde de loisirs et d'activités sans médiation de droits ou d'institutions, devenus inutiles. En bref, le monde idéal des libertariens débarrassés de l'Etat et de toutes formes de réglementations et de solidarités collectives. En outre, il se base sur le mythe que nous avons largement critiqué qui considère que le travail tend à disparaître quand bien même il continue à se baser sur un prolétariat omniprésent dans des pays où le « coût » du travail est plus avantageux tandis qu'au sein même de nos sociétés post-industrielles on ne voit pas venir une société de loisirs inclusives mais bien une société de travail rare qui exclue celles et ceux qui ne sont pas capables de s'y insérer ou n'ont pas le capital nécessaire pour y parvenir.

Le revenu individualise alors qu'il s'agit de renouer avec des pratiques collectives, il « *nous renvoie au fait que nous sommes que des êtres de besoin, et que pour les satisfaire, il nous faut du pouvoir d'achat. On nous présente comme des consommateurs, des personnes qui ont le droit à une couverture de leurs besoins. Nous serions donc des mineurs sociaux. C'est la part que nous laisse le capital. Il nous dit : nous décidons et vous avez le droit à un revenu décent. C'est la négation du fait que nous créons la société et que nous produisons de la valeur. Je n'ai pas besoin*

¹⁶¹ Laurent Lasne, Face aux barbares. Coopération vs ubérisation., Éd. Le Tiers Livre, 2018

qu'on me concède un revenu, j'ai besoin d'être reconnu comme producteur de la société, participant à la production du bien commun »¹⁶².

Contre le revenu de base, Friot¹⁶³ propose l'alternative du salaire à vie qui réhabilite une vision sociale du travail où chaque membre de la société produit de la valeur y compris en dehors du cadre restrictif de l'emploi. Le salaire à vie devient pour lui une socialisation de la richesse produite reversée sous forme de salaire à l'ensemble des citoyens. C'est aussi la position de Rozenblatt qui parle de « travailleur collectif » aussi bien pour les employés que pour les privés d'emplois, c'est-à-dire pour tous ceux qui exercent une activité rémunérée ou non. L'enjeu dès lors serait de « *rendre visible toute la valeur produite par le travailleur-e collectif* »¹⁶⁴.

Confronter le travail aux enjeux sociaux, cela revient à transférer le rapport de force sur de nouveaux terrains plus favorables : l'écologie, la démocratie sociale, l'inclusion des minorités. Un manifeste récent signé par plusieurs milliers d'universitaires réaffirme cette nécessité autour de trois engagements : « *démocratiser l'entreprise, c'est-à-dire donner du pouvoir aux employé-e-s et leur permettre de participer aux décisions de l'entreprise, démarchandiser le travail, c'est-à-dire protéger le travail des seules lois du marché et assurer à chacun le droit au travail, et enfin, dépolluer la planète, c'est-à-dire s'engager pour sauvegarder et protéger notre écosystème. Il s'agit là de trois leviers de changement dont nous disposons pour rendre la société de demain plus démocratique, plus juste, et plus* »¹⁶⁵.

Le numérique ne monte pas seulement à l'assaut du travail en modifiant tout azimut les droits, les pratiques, les hiérarchies, les outils de productions et jusqu'aux mentalités... il envahit aussi nos vies en nous rendant, pour le meilleur et pour le pire et qu'on le veuille ou non, totalement dépendant à ses usages. Ce décroisement des vies, professionnelle et privée, personnelle et collective, invite aussi à penser le travail en-dehors des murs de l'entreprise, comme un enjeu démocratique qui pose le problème des limites du capital et du progrès technique, de ce que l'on peut accepter comme citoyen et travailleur, et des formes de lutte à mettre en place pour défendre une autre vision du progrès et surtout de comment s'associer et vivre ensemble en dehors des solitudes numériques.

¹⁶² Emmanuel Daniel, Le revenu de base fait peur à la gauche, Slate, 15 septembre 2012

¹⁶³ Bernard Friot, Puissance du salariat, Éd. La Dispute, septembre 2012.

¹⁶⁴ Rozenblatt, 2017

¹⁶⁵ Isabelle Ferreras, Julie Battilana et Dominique Méda, Le Manifeste Travail - Démocratiser, démarchandiser, dépolluer, Paris : Éditions du Seuil, 2020, p.18

Bibliographie

Antonmattei Paul-Henri, Sciberras Jean-Christophe, *Le travailleur économiquement dépendant : quelle protection ?* Ministère du Travail, des Relations sociales, de la Famille et de la Solidarité, Rapport public 2008

Arnoux Mathieu, *Relation salariale et temps du travail dans l'industrie médiévale*, Le Moyen Age, 2009/3-4 (Tome CXV), p. 557-581, 2009

Arntzi Melanie, Gregoryi Terry et Zierahni Ulrich, *The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries : A Comparative Analysis*, Documents de travail de l'OCDE sur les questions sociales, l'emploi et les migrations, n° 189, Éditions OCDE, Paris, 2016

Baudelot Christian, Gollac Michel, *Faut-il travailler pour être heureux ?* INSEE Première, n° 560, décembre 1997

Bazin Chrystèle, *Un monde numérique qui se voulait ouvert et solidaire...*, Solidarum.org, 17 Septembre 2020

Beauvalet Marion, *L'Uberisation, un retour au XIXème siècle ?* – Entretien avec Sarah Abdelnour, LVSL, 28 décembre 2018

Bergson Henri, *L'Évolution créatrice*, Félix Alcan, 1908

Bernard Sophie, *Le nouvel esprit du salariat. Rémunérations, autonomie, inégalités*, Presses universitaires de France, Paris, 2020

Boissy Jean-Baptiste, *Perspectives syndicales et numérique*, Fédération CGT des Sociétés d'Études, 2017

Boltanski Luc, Chiapello Ève, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999

Boltanski Luc, Chiapello Ève (Entretien avec), *Inégaux face à la mobilité*, Revue Projet, vol. 271, no. 3, pp. 97-105, 2002

Bourdieu Pierre, *La Distinction : Critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit, 1979

Buret Eugène, *De la misère des classes laborieuses en Angleterre et en France : de la nature de la misère, de son existence, de ses effets, de ses causes, et de l'insuffisance des remèdes qu'on lui a opposés jusqu'ici, avec les moyens propres à en affranchir les sociétés*, t. II, Paris, 1840

Cabanas Edgar, Illouz Eva, *Happycratie. Comment l'industrie du bonheur a pris le contrôle de nos vies*, Paris, Premier Parallèle, 2018

Canivenc Suzy, Cahier Marie-Laure, *Le travail à distance dessine-t-il le futur du travail ?* Paris, Presses des Mines, 2021

Carbonell Juan Sebastián, *Le futur du travail*, Paris, Amsterdam éditions, 2022

- Carbonell Juan Sebastian (entretien avec), *Non le travail n'est pas mort*, Entretien réalisé par Mathilde Nutarelli, Le Temps des ruptures, 13 Juin 2022
- Caroly Sandrine, *Psychologie du Travail et des et des Organisations : 110 notions clés*, Dunod, 2019
- Casilli Antonio, Cardon Dominique, *Qu'est-ce que le Digital Labor ?* Bry-sur-Marne, INA, coll. « Etudes et controverses », 2015
- Castel Robert, *Les métamorphoses de la question sociale : une chronique du salariat*, Paris, Fayard, 1995
- Castel Robert, *Autour du livre. Les métamorphoses de la question sociale*, Vie sociale, vol. 1, no. 1, pp. 21-39, 2013
- Castells Manuel, *L'ère de l'information. I. La société en réseaux*, Fayard, 1998
- Castells Manuel, *L'ère de l'information II. Le pouvoir de l'identité*, Fayard, 1999
- Castells Manuel, *L'ère de l'information III. Fin de millénaire*, Fayard, 1999
- CGT, *Fiche n°6 : Nouveau Statut du Travail Salarié. Droits individuels et collectifs et transférabilité*, Repères revendicatifs, 2018
- Chapoutot Johann, *Libres d'Obéir. Le management du nazisme à aujourd'hui*, NRF essais, Gallimard, Paris, 2020
- Chevallier Alexandre et Milza Antonin, *Le salariat, un modèle dépassé ?* Paris, Presses des Mines, Les Docs de La Fabrique, 2017
- Cuny Delphine, *L'algorithme d'Uber, encore plus contraignant qu'un vrai chef*, Rue 89, L'Obs, 27 janvier 2017
- D'Allens Gaspard, *La grande démission : comment la désertion gagne la France*, Reporterre, 4 Juillet 2022
- Daniel Emmanuel, *Le revenu de base fait peur à la gauche*, Slate, 15 septembre 2012
- De Gaulejac Vincent, *La société malade de gestion*, Paris, Seuil, 2005
- De Gaulejac Vincent, *L'idéologie managériale comme perversion sociale*, in *Perversions*, érès, 2006
- De Stefano Valerio, *The rise of the "just-in-time workforce": On-demand work, crowdwork and labour protection in the "gig-economy"*, International Labour Organization (ILO), Conditions of Work and Employment Series No. 71, 2015
- De Vaujany François-Xavier, Bohas Amélie, Carton Sabine, Fabbri Julie, Leclercq-Vandelannoitte Aurelie, *Le futur du travail en 2030 : quatre atmosphères ?* Note de recherche RGCS n°3, 2018
- Del Rey Angélique, *À l'école des compétences. De l'éducation à la fabrique de l'élève performant*. La Découverte, « Poche / Essais », 2013

Delmas Jean-Loup, *VTC : Les chauffeurs seront-ils un jour des employés comme les autres ?* 20minutes, 24 octobre 2022

Des Isnards Alexandre, Zuber Thomas, *L'open space m'a tué*, Le Livre de Poche, 2009

Dherbécourt Clément, et al., *Repenser l'héritage*, Notes du conseil d'analyse économique, vol. 69, no. 9, 2021

Drago Robert, Garvey Gerald, *Incentives for Helping on the Job, Theory and Evidence*, Journal of Labor Economics, vol. 16 (1), pp. 1-25, 1998

Duby Georges, *Guerriers et paysans*, Paris, Gallimard, 1978

Dujarier Marie-Anne, *Manuel indocile de sciences sociales. « Qu'est-ce que le travail ? »*, Fondation Copernic, 2019

Duport Philippe, *Ces salariés qui disparaissent du jour au lendemain*, Radio France, 29 août 2018

Dupuy François, *Lost in management, tome 2 : La faillite de la pensée managériale*, Le Seuil, 2015

Empreinte Humaine, Opinion Way, Baromètre T4, *État psychologique, RPS et épuisement des salariés français*, décembre 2020

Fédération CGT des Sociétés d'Etudes, *Le portage salarial et les travailleur.euse.s de plateformes*, Tracts de la Fédération, 5 juillet 2022

Ferreras Isabelle, Battilana Julie et Méda Dominique, *Le Manifeste Travail - Démocratiser, démarchandiser, dépolluer*, Paris : Éditions du Seuil, 2020

Flécher Marion, *Les start-up : un cas d'étude pour analyser les transformations du monde du travail, des organisations et des entreprises à l'ère numérique*, Article en ligne paru sur Ressources en Sciences Economiques et Sociales, ENS Lyon, 2022

Forum Economique Mondial, *The Future of Jobs*, Rapport 2016

Frayne David, *Le refus du travail. Théorie et pratique de la résistance au travail*. Éditions du Détour, Paris, 2018

Frey Carl Benedikt, Osborne Michael A., *The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation?*, Université d'Oxford, 2013

Freyssenet Michel, *Invention, centralité et fin du travail*, Revue de la Régulation 27, 2020

Friedmann Georges, *Qu'est-ce que le travail ?* In Annales. Economies, sociétés, civilisations. 15^e année, N. 4, 1960

Friot Bernard, *Puissance du salariat*, Éd. La Dispute, septembre 2012

Geremek Bronislaw, *Le salariat dans l'artisanat parisien aux XIIIe-XVe siècles. Étude sur le marché de la main-d'œuvre au Moyen Âge*, Paris, Mouton, 1968

Gide Charles, *Cours d'Économie politique*, tome II, Livre III, 1919

Graeber David, *Bullshit jobs* (trad. De l'anglais : « Bullshit Jobs : A Theory »), Paris, Les liens qui libèrent, 2018

Harris Interactive, *Consultation après des chauffeurs d'Uber*, Octobre 2021

Hartmut Rosa, *Aliénation et accélération. Vers une théorie critique de la modernité tardive*, La Découverte, coll. « Théorie critique », 2012

Hartog François, *Régimes d'historicité. Présentisme et expériences du temps*, Paris, Le Seuil, 2003

Hittinger Bérangère, *Le travail collectif à travers les actions collectives, les processus de coordination et les manifestations de soutien social : le cas de binômes d'opérateurs du transport routier de marchandises*, Université Toulouse le Mirail- Toulouse II, 2015

Husson Michel, *Automatisation, productivité et Covid-19*, Blog Mediapart, 22 Octobre 2020

Insee, *L'économie et la société à l'ère du numérique*, Édition 2019

Jounin Nicolas, *Chantier interdit au public. Enquête parmi les travailleurs du bâtiment*, La Découverte, 2009

Kessler Francis, *Le « crowd work » ou la fin du droit du travail ?* Le Monde, 11 décembre 2014

Kohler Dorothee et Weiz Jean-Daniel, *Industrie 4.0, une révolution industrielle et sociale*. Futuribles n° 424, mai-juin 2018

Lafay Denis, *Le nazisme, inspirateur du management moderne*, La Tribune, 16 septembre 2021

Laffont Juliette, *Quand l'algorithme contrôle tout : un danger pour les travailleurs des plateformes*, La Tribune, 18 Octobre 2021

Lahire Bernard, *La Culture des individus. Dissonances culturelles et distinction de soi*, Paris, La Découverte, 2004

Lambrech Maxime, *L'économie des plateformes collaboratives*, Courrier hebdomadaire du CRISP, vol. 2311-2312, no. 26-27, pp. 5-80, 2016

Lasne Laurent, *Face aux barbares. Coopération vs ubérisation.*, Éd. Le Tiers Livre, 2018

Le Goff Jacques, *Pour un autre Moyen Âge : Temps, travail et culture en Occident : 18 essais*, « Le temps de travail dans la crise du XIVe siècle », Editions Gallimard, 1991

Leroi-Gourhan André, *Milieu et Techniques*, Albin Michel, Paris, 1971

Le Saint Rozenn, *La parade du gouvernement pour maintenir les travailleurs ubérisés dans la précarité*, Alternatives Economiques, 2 Novembre 2021

Linhart Danièle, *Travailler sans les autres ?* Seuil, Paris, 2009

Linhart Danièle, *La comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*, ERES, « Sociologie clinique », 2015

Lojkine Jean, Maletas Jean-Luc, *Révolution numérique ou révolution informationnelle ?* Attac, 2016

- Loyseau Charles, *Traité des ordres et simples dignitez*, Paris, Abel L'Angelier, 1610
- Maitte Corine et Terrier Didier, *Conflits et résistances autour du temps de travail avant l'industrialisation*, Temporalités, 16, 2012
- Manyika James, Lund Susan, Bughin Jacques, Robinson Kelsey, Mischke Jan, et Mahajan Deepa, *Independent work: Choice, necessity, and the gig economy*, McKinsey Global Institute, 2016
- Méda Dominique, *Le travail*. Presses Universitaires de France, « Que sais-je ? », 2010
- Méda Dominique, *L'avenir du travail : sens et valeur du travail en Europe*, Document de recherche de l'OIT n° 18, 2016
- Mettling Bruno, *Transformation numérique et vie au travail*, Rapport pour le Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, 2015
- Moore James F., *The Death of Competition: Leadership & Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York : HarperBusiness, 1996
- Morin-Desailly Catherine, *Prendre en main notre destin numérique : l'urgence de la formation*, Rapport d'information n° 607 (2017-2018), Sénat, Commission de la culture, de l'éducation et de la communication, 27 juin 2018
- Peaucelle Jean-Louis, *Raisonner sur les épingles, l'exemple d'Adam Smith sur la division du travail*, Revue d'économie politique, vol. 115, no. 4, 2005
- Ramadier Mathilde, *Bienvenue dans le nouveau monde. Comment j'ai survécu à la coolitude des startups*, Premier Parallèle, 2017
- Rifkin Jeremy, (Traduit de l'anglais par Pierre Rouve), *La fin du Travail*, Editions La Découverte/Boréal, 1996
- Rosenthal Caitlin, *Accounting for Slavery: Masters and Management*, Harvard UP, 2018
- Rosenblat Alax, Stark Luke, *Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers*, International Journal of Communication, v. 10, 2016
- Rozenblatt Patrick, *Razzia sur le travail, Critique de l'invalorisation du travail au 21e siècle*, Editions Syllepse, 2017
- Saint-Léon Etienne Martin, *Histoire des corporations de métiers depuis leurs origines jusqu'à leur suppression en 1791, suivie d'une Etude sur révolution de l'idée corporative depuis 1791 jusqu'à nos jours*, Paris, 1897
- Say Léon, Chailley Joseph, *Nouveau Traité d'économie politique*, t.II, 1900
- Standing Guy, *Le Précarariat. Les dangers d'une nouvelle classe*, Paris, Les Éditions de l'Opportun, 2017
- Stella Alessandro, *Travail et dépendances au Moyen Âge : une problématique*, In : *Le travail : recherches historiques*, Table ronde de Besançon, 14 et 15 novembre 1997, pp. 227-244, Besançon : Institut des Sciences et Techniques de l'Antiquité, 1999

Supiot Alain (sous la dir.), *Au-delà de l'emploi*, Flammarion, 1999

Tarazi Jonas, *Vers un panoptique algorithmique, Mise en perspective historique des méthodes de contrôle du travail dans l'économie de plateforme*, Projet de recherche Université de Genève – Département de sociologie, 2020

Théry Laurence (dir.), *Le travail intenable. Résister collectivement à l'intensification du travail*, La Découverte, coll. « Entreprise & Société », 2006

Todeschini Giacomo, *Servitude et travail à la fin du Moyen Âge. La dévalorisation des salariés et les pauvres « peu méritants »*, *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, vol. 70, no. 1, 2015

Toulemonde Christophe, *Les défis de l'entreprise étendue*, Blog Orange Business Service, 2010

Vatin François, *La notion de travail dans tous ses états*, In : *Le travail : activité productive et ordre social*. Nanterre : Presses universitaires de Paris Nanterre, 2014

Vidaillet Bénédicte, *Évaluez-moi ! Évaluation au travail : les ressorts d'une fascination*, Paris, Le Seuil, 2013

Vincent Fanny, Juven Pierre-André, Pierru Frédéric, *La casse du siècle, à propos des réformes de l'hôpital public*, Raisons d'agir éditions, 2019