

# Travail : une remise en cause des unités de temps, de lieu et d'action

Par Emile Hooge et Julien Casals (Tremplin)

La diffusion généralisée des technologies de l'information et des communications, en liaison avec d'autres facteurs, accompagne, voire impulse une mutation rapide du travail. L'incertitude quant à son avenir est très grande. Il suffit pour s'en rendre compte de se référer au contenu des débats très médiatiques sur ce sujet. Y aura-t-il plus de travail pour chacun ? C'est ce que pourrait laisser croire l'évolution démographique, qui fait prédire à certains experts la fin prochaine du chômage et le retour au plein emploi. Y aura-t-il au contraire moins de travail ? Ramenée au niveau de chaque individu, c'est l'évolution qui est constatée depuis plus d'un siècle, et qui devrait se poursuivre avec la mise en application de la Loi sur les 35 heures. Les progrès techniques liés à l'automatisation, à l'informatique et aux nouvelles technologies de communication devraient en outre permettre aux entreprises d'être de plus en plus productives avec de moins en moins de main d'œuvre. Au point que Jeremy Rifkin<sup>1</sup> prévoit, comme principale issue à la troisième révolution industrielle que nous sommes en train de vivre, la fin du travail. Certains analystes, c'est par exemple le cas de Dominique Méda<sup>2</sup>, y voient l'opportunité de mettre un terme à la centralité du travail. S'opposant ainsi à l'idée communément admise que le travail est au cœur de la construction de notre identité, de la réalisation de soi et qu'il reste le principal vecteur du lien social,

Méda se réjouit de l'émergence possible d'une société où la place occupée par le travail serait progressivement réduite – sans pour autant disparaître – pour être remplacée par des activités plus épanouissantes pour l'individu (activités éducatives, créatives, culturelles, ludiques) et plus essentielles à la vie publique (activités politiques et citoyennes). Cette vision n'est pas partagée par d'autres qui, comme Robert Castel<sup>3</sup> ou Jean Pierre Le Goff<sup>4</sup>, réfutent les thèses de Rifkin et voient derrière l'éthique généreuse de ceux qui annoncent la fin du travail " une utopie stérile " et qui aurait pour conséquence " une déstructuration du lien social ".

Nous tenterons de présenter dans un premier temps les tensions qui agitent le système travail, qui nous font qualifier la période actuelle d'incertaine. Nous reviendrons sur les évolutions affectant aussi bien les individus que les organisations qui les emploient. Nous verrons ensuite, dans un second temps, comment il appartiendra à la collectivité d'intervenir pour que l'avenir du travail soit celui qu'elle a choisi. Comment pourra-t-elle faire en sorte que les tendances repérées, dont certaines sont inquiétantes, ne se traduisent pas par une détérioration des conditions de vie et une déstructuration du lien social, mais plutôt par un nouveau développement économique et social équilibré.

## Les mutations annoncées du travail

Pour décrire les changements en cours, nous nous risquerons à établir un parallèle entre les mutations du système travail aujourd'hui et celles qui ont affecté le système du théâtre classique. A l'instar de la dramaturgie du XVIII<sup>e</sup> siècle, le travail est encore caractérisé par le res-

pect de trois unités : l'unité de temps, l'unité de lieu, et l'unité d'action. Ce sont ces trois unités qui, comme elles ont été bouleversées dans le théâtre, sont aujourd'hui bouleversées dans le système travail.

1 - "La fin du travail", La Découverte, 1997

2 - "Le partage du travail", la Documentation Française, 1997.

3 - "Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat", Fayard, 1995

4 - Libération du 5 mai 1997.

## La fin de l'unité de temps

C'est aujourd'hui la partie la plus apparente des transformations en cours, mise en avant par les débats sur le passage aux 35 heures. Il est beaucoup question de réduction du temps de travail, qui est une tendance lourde depuis la révolution industrielle : de soixante heures au milieu du XIX<sup>ème</sup> siècle, la durée hebdomadaire légale du travail est passée à 39 heures aujourd'hui, elle sera bientôt de 35 heures. La réduction n'est cependant qu'un des aspects du phénomène plus général de modification des rythmes du travail. Ainsi, la contrepartie exigée par les employeurs dans les accords portant sur les 35 heures concerne le plus souvent une plus grande flexibilité de l'emploi, qui permet d'ajuster les effectifs au niveau d'activité de l'entreprise. On voit donc se profiler, dans le cadre d'un contrat de travail reliant une entreprise et un individu, la fin de la semaine classique de cinq jours et des congés payés pris à dates régulières. A l'échelle d'une vie les individus alterneront de plus en plus des périodes de travail et de non-travail : c'est là une conséquence de changements plus

fréquents d'employeurs suite à des départs volontaires ou des licenciements.

Toute la question est de savoir si cette modification des rythmes sera subie ou bien voulue, et de qui, individu ou employeur, elle servira les intérêts. De ce point de vue, le développement du travail à temps partiel n'incite guère à l'optimisme. Cette forme de salariat, qui représente environ 8000 embauches par an sur le seul département du Rhône, a toute la faveur des employeurs, puisqu'elle permet d'obtenir un abattement des charges sociales. Elle impose des conditions de travail relativement difficiles, surtout pour les bas salaires, et de nombreux abus sont constatés (fragmentation excessive des plages de travail, horaires modifiés sans cesse, faible nombre d'heures travaillées...). On ne s'étonnera donc pas qu'il s'agisse d'une forme de travail le plus souvent imposée plutôt que choisie, et que de plus en plus de salariés à temps partiel recherchent un emploi à temps plein.

## La fin de l'unité de lieu

Marie-France Kouloumdjian<sup>5</sup> identifie les trois grands facteurs qui ont contribué, et contribueront encore, à remettre en question l'unité de lieu où s'exerce le travail. Il s'agit de la montée en puissance des Technologies de l'Information et de la Communication (T.I.C.), de la mondialisation et de la tertiairisation de l'économie. L'avènement des T.I.C. rend possible le travail distant (échanges de données via Internet, visio-conférence, téléphonie mobile, etc.) et permet de créer de la valeur ajoutée au travail présentiel classique (par exemple, tous les corps de métier intervenant dans la construction d'un bâtiment peuvent, grâce à un réseau intranet, se coordonner et avoir accès à une base d'information commune sur chaque chantier). La mondialisation a exacerbé la concurrence entre les entreprises, les incitant à réduire au maximum leur coûts, et notamment ceux liés aux transports et à la main d'œuvre. Enfin, la tertiairisation a conduit à ce que les données immatérielles deviennent l'ingrédient essentiel de la création de valeurs (il

suffira pour s'en convaincre d'observer le développement d'une entreprise comme Yahoo! ou, à l'échelle Lyonnaise, de Infogrammes).

Conséquence : de nouvelles formes de travail se développent : le télétravail à domicile, le télétravail dans des télécentres ou bureaux de voisinage (local professionnel partagé avec d'autres télétravailleurs), le travail nomade (travailleurs très souvent en déplacement), le travail collaboratif distant (ou groupeware, groupes de personnes qui travaillent à distance sur un projet commun), etc. Ici encore, il convient de s'interroger sur les effets psychologiques et sociaux de cette abolition des distances. Les recherches menées jusqu'à présent montrent que certains individus vivent très bien le télétravail : il s'agit le plus souvent de personnes qualifiées, spécialisées, et dont le statut social est assuré par un niveau de diplôme et de reconnaissance professionnelle suffisant. En revanche, des personnes moins qualifiées, moins diplômées, moins assurées de leur valeur professionnelle et donc socia-

5 - " Télétravail : (en)jeux de rôles pour acteurs multiples ", psychosociologie du travail et des organisations, Paris, Editions l'Harmattan.

le, peuvent vivre bien plus difficilement la situation du travail distant : sentiment d'isolement, pénibilité accrue, confusion entre vie professionnelle et vie privée, manque de confiance en soi, perte de repères (ne plus pouvoir dire " je travaille chez X ") et désocialisation sont des risques réels pour une part non négligeable de la population des futurs télétravailleurs, auxquels il faut ajouter les pratiques de certains employeurs, qui par excès de contrôle développent un taylorisme moderne probablement plus radical que dans sa forme classique.

Un autre aspect des changements en cours concerne la recomposition socio-économique des espaces urbains. Eric Tabourin et Odile Andan <sup>6</sup>, chercheurs au Laboratoire d'Economie

des Transports à Lyon, se sont ainsi intéressés au devenir du système des transports conditionné par les évolutions des localisations des actifs repérés à leur lieu de résidence et à leur lieu d'emploi, étude menée dans un périmètre de 45 kilomètres autour de Lyon. Sans entrer dans le détail des résultats, il apparaît que depuis vingt ans, " la croissance urbaine s'accompagne d'un écart croissant entre les localisations des emplois et celles des actifs résidents, (générant) une répartition spatiale de plus en plus atomisée des déplacements liés au travail ". En parallèle au développement des T.I.C. et du travail distant, on constate donc que, à Lyon et sa périphérie, les individus travaillent de plus en plus loin de leur domicile.

## La fin de l'unité d'action

Par unité d'action nous entendons le fait qu'un individu travaille, dans le cadre d'un contrat qu'il signe avec un seul et unique employeur, à des fonctions précises en l'échange desquelles il est rétribué par un salaire. Or cette unité est aujourd'hui remise en question, notamment par le phénomène dit " d'externalisation ". De plus en plus de sociétés sous-traitent à d'autres, plus petites parce que plus spécialisées, toutes les fonctions qui ne sont pas liées directement à leur identité ou à des savoir-faire spécifiques. Si cette tendance devait se poursuivre, les salariés, qui ont une obligation de moyens vis à vis de leur employeur, seront progressivement remplacés par des sous-traitants ayant eux une obligation de résultats. Si chaque sous-traitant fait de même avec ses propres salariés, on voit se profiler une nouvelle forme de travail. C'est ainsi que

certain experts, comme Hubert Landier <sup>7</sup>, annoncent l'avènement de nouvelles relations entre l'entreprise et ses collaborateurs (salariés, travailleurs indépendants ou sous-traitants) établies sur la base du projet : " à l'obligation de moyen se substituera de plus en plus une obligation de résultat : réalisation d'un travail donné ou contribution à la réalisation du projet constituant la raison d'être de l'équipe constituée à cet effet. Au terme de la réalisation de ce projet, chacun des membres de l'équipe sera conduit à participer à un nouveau projet, que ce soit au sein de l'entreprise ou dans une autre entreprise. Il sera possible de participer simultanément à la réalisation de plusieurs projets, éventuellement en temps partagé entre des entreprises différentes. "

## Un danger de précarisation

Les éléments présentés ici ne permettent d'affirmer avec certitude s'il y aura plus ou moins de travail pour chacun. L'exemple récent des Etats Unis, où il apparaît que de très nombreuses créations d'emplois sont imputables au développement des technologies de l'information, semble infirmer les prévisions de Rifkin et donner raison à Juliet Schor lorsqu'elle affirme " Il est probable

qu'avec ces nouvelles technologies, nous nous retrouverons à travailler plus qu'aujourd'hui. Malgré une incroyable automatisation, les Américains ont travaillé avec plus d'acharnement ces dernières années. En bref, l'idée de la fin du travail est erronée. La technologie ne fait que nous donner la possibilité de mettre fin au travail. Mais ce qui importe, c'est le contexte poli-

6 - " Les formes de la croissance urbaine, le modèle de René Bussiére appliqué à l'agglomération lyonnaise ", rapport de recherche pour le PIR-Ville, Lyon, mai 1995.

7- Cf. article paru dans la revue " Management et conjoncture sociale ", dont un extrait est publié dans le n° 6 des " Cahiers Millénaire 3 ".

tique, le contexte économique. Or, à l'heure actuelle, en Europe, la tendance veut que l'on utilise cette technologie pour travailler plus ". Qu'il y ait plus ou moins de travail, il apparaît en revanche que celui-ci doit prendre une forme de plus en plus mouvante, et donc instable pour les individus.

Si les entreprises et leurs actionnaires ne peuvent que se réjouir de telles évolutions, qui laissent entrevoir, grâce à une utilisation de plus en plus optimale de la main d'œuvre, des réductions de coûts et donc la perspective de profits supplémentaires, il semble que se profilent pour les travailleurs de demain de réelles menaces. On objectera peut-être que c'est le propre de tout changement que de générer de l'inquiétude. Et que des changements en cours émergera peut-être une société où l'individu pourrait s'épanouir davantage, parce qu'il changerait plus souvent d'employeur, travaillerait sur des projets différents, profiterait de son temps libre

pour se former et pratiquer des activités, passerait moins de temps dans les transports grâce au télétravail... Cela dit, succédant à près d'un siècle d'améliorations progressives (réduction du temps de travail, congés payés, recul des emplois les plus pénibles physiquement...), la période actuelle tarde à montrer des signes encourageants. Ainsi le système travail continue-t-il d'exclure, en France, trois millions de personnes, tandis que se développent des formes plus subreptices de précarisation, à travers notamment le recours au temps partiel, les CDD, l'interim, les emplois jeunes... Rien n'indique en outre que tout le monde soit prêt à renoncer à la stabilité d'un travail salarié fixe pour devenir demain un (télé)travailleur indépendant. Il faut donc veiller à ce que chacun, en fonction de son niveau de qualification, de sa situation familiale, de sa personnalité et de bien d'autres facteurs, puisse choisir, et non subir, la forme de travail qui lui convienne vraiment.

## Accompagner les changements pour maintenir le lien social

La collectivité doit donc agir pour que les mots flexibilité, changement, multiactivité ne soient pas les paravents d'une précarité aliénante pour les individus. N'ayant pas de compétences en matière de droit du travail, la collectivité locale

ne peut probablement pas s'opposer à ces tendances ni même les infléchir. En revanche, elle peut chercher à les orienter positivement grâce à toutes les formes d'accompagnement qui relèvent de sa compétence.

## Accompagner les changements de rythmes [unité de temps]

C'est par exemple permettre à tout le monde d'occuper son temps libre de façon épanouissante : la collectivité a certainement un rôle à jouer pour faciliter l'ouverture du système travail sur d'autres systèmes d'activité, les loisirs, le bénévolat, la culture... Comment assurer un accès équitable à ces autres systèmes ? Car aujourd'hui, qui consomme le plus de loisirs ou de culture ? Qui s'investit le plus dans le bénévolat, dans les associations ? Les statistiques montrent que ce sont globalement les personnes appartenant aux catégories sociales les plus " élevées ", c'est-à-dire celles-là même qui sont en position dominante dans le système travail.

C'est favoriser les passerelles entre les entreprises et le " tiers secteur " (qui définit l'ensemble des organisations non marchandes, et

notamment le secteur associatif) : certaines entreprises commencent par exemple à mettre leurs salariés à disposition d'associations caritatives. Ce type d'expérimentations, généralement à l'initiative de grandes entreprises, pourrait être davantage développé pour apprendre à gérer l'extension du travail à la multiactivité...

C'est renforcer le réseau des partenaires du système travail (entreprises, syndicats, chercheurs, écoles et universités, etc.) en permettant à ces acteurs de mieux se connaître et de pouvoir mieux échanger : un réseau plus fluide, où les informations circulent mieux, où l'information est conservée pour constituer une mémoire commune, est un réseau qui peut donner aux employeurs et aux travailleurs la capacité de

coordonner leurs actions, de réagir plus vite et d'échanger les compétences (pour permettre par exemple à un individu de retrouver plus vite un travail ou à une entreprise de trouver plus vite un profil idéal).

C'est aussi leur donner plus de visibilité à un niveau national ou international, comme ont par

exemple su le faire les italiens avec la mise en place de districts.

Accompagner tous ces changements, c'est aussi, repenser l'organisation horaire des services à la personne : commerces, transports, crèches et garderies d'enfants...

## Accompagner les changements de distance (unité de lieu)

C'est prendre en charge l'organisation de formes de télétravail originales, comme la mise en place de télécentres ou bureaux de voisinages.

C'est aussi améliorer l'offre de transports en commun ou promouvoir de nouveaux modes de déplacements comme le covoiturage.

C'est encore, si l'on veut résoudre un jour les problèmes de circulation liés aux déplacements

domicile-travail et visiblement amenés à s'amplifier, ne pas seulement agir sur les transports mais aussi sur les logiques de localisation des entreprises et des individus sur le territoire de la collectivité.

C'est enfin considérer les infrastructures de télécommunication au même titre que celles des transports, c'est à dire comme des équipements publics structurant.

## Accompagner les changements d'emplois (unité d'action)

C'est faciliter les passerelles entre le système travail et le système éducation/formation. Il s'agit ici d'une condition essentielle pour que les périodes de non travail soient mises à profit par les individus pour d'une part valider les acquis de la période de travail précédente, et d'autre part acquérir compétences et savoirs nécessaires à leur " employabilité " future.

C'est ancrer les projets et les expérimentations ayant trait au changement de formes du travail dans une logique de territoire. S'appuyant sur la

proximité des acteurs, l'approche territoriale permet de maintenir un sentiment de sécurité face à de nouvelles manières de travailler. Elle est en outre, et c'est un point souvent occulté dès que l'on parle de travail à distance et de " virtualisation " des échanges, un facteur clé de succès. A titre d'exemple, les responsables du projet Vercors Connect (bureaux de voisinage à Lans en Vercors) expliquent son succès par le travail de partenariat mené avec les écoles et les entreprises locales.

## Harmoniser les rythmes de travail avec les autres rythmes de la vie

Pour chaque individu, les rythmes de vie sont en pleine mutation, les temps de travail se mêlent de manière plus complexe aux temps ménagers, de loisirs, ou de formation. Les heures de travail et d'activité ne sont plus aussi fixes qu'auparavant et chacun doit trouver un moyen de gérer seul son temps. La collectivité a-t-elle les moyens de faciliter l'articulation de tous les

rythmes de la vie pour un individu, sans pour autant contraindre les autres individus trop fortement ? Peut-on, par exemple, offrir à chacun des horaires qui lui conviennent pour faire ses courses, se former, travailler, pratiquer des loisirs ? Il s'agit d'un enjeu de gestion collective du temps individuel.

## Rendre le monde du travail plus accessible et plus ouvert

La conception que les individus et les entreprises se font du travail est en pleine mutation, vers plus de variété, vers plus de souplesse. Afin d'éviter que ce mouvement entraîne précarisation ou exclusion, il s'agit bien entendu d'accompagner et d'encadrer ces évolutions d'un point de vue législatif. L'enjeu au niveau de l'agglomération lyonnaise est alors de proposer un cadre de vie et d'activité qui puisse accueillir ces nouvelles manières de travailler, notamment en créant des passerelles avec le secteur associatif

ou la formation. S'il est facile et sans risque de passer du travail à la formation, ou au bénévolat associatif, et de revenir au travail, ces différents domaines s'enrichiront mutuellement et l'individu pourra gérer son parcours tout au long de sa vie, de manière souple. Valoriser ainsi l'activité plutôt que le travail seulement nécessite une réflexion collective sur la mise en place de partenariats entre les organismes de formation, le secteur associatif et les entreprises.

## Intégrer les nouvelles manières de travailler dans une logique de territoire

Les lieux de travail des individus sont de plus en plus éloignés de leurs lieux de résidence. On constate également que des flux d'informations se substituent parfois aux déplacements de personnes et que de nouvelles formes de travail apparaissent : travail nomade, télétravail, travail collaboratif à distance... Il s'agit d'une part de s'adapter à ces bouleversements par une réflexion sur l'évolution des infrastructures de l'agglomération (réseaux routiers, transports en

commun, réseaux de télécommunication, aménagements urbains...) pour faciliter la circulation des personnes et des informations liées aux travaux. Mais il s'agit également de favoriser des projets locaux et des formes de travail ancrées dans une logique de territoire, parce qu'ils sont indispensables pour rassurer et socialiser les individus.