

SES

CHAPITRE 9 – Quelles mutations du travail et de l'emploi ?

Dossier 1 p. 194 : Travail, emploi, activité, chômage : quelles situations, quelles évolutions ?

Doc 3 p. 195 : Part du temps partiel dans l'emploi de 1982 à 2022

	Ensemble	Femmes	Hommes
1982	9,8	19,7	3,0
1985	11,7	22,5	3,8
1990	12,7	24,3	3,9
1995	16,5	29,7	5,6
2000	17,9	32,0	5,9
2005	18,0	31,5	5,9
2010	18,5	31,3	6,7
2015	19,5	31,5	8,0
2020	18,2	28,6	8,2
2022	17,3	26,5	8,4

Source : Insee, Enquêtes Emploi, 2021

Dossier 2 p. 196 : Qu'est-ce qui détermine la qualité d'un emploi ?

Doc 2 p. 196 : Accès des salariés à la formation professionnelle selon la taille de l'entreprise

	Taux d'accès à la formation professionnelle (en %)
10-19 salariés	25,1
20-49 salariés	29,2
50-249 salariés	40,8
250-499 salariés	58,4
500-999 salariés	63,0
1 000-1 999 salariés	63,5
2 000 salariés et plus	63,0
Ensemble	48,3

Source : Céreq – Observatoire des inégalités, 2015

Doc 4 p. 197 : Taux moyen de formation des femmes et des hommes

	Proportion de salariés ayant suivi une formation moyen entre 2010 et 2015	
	Femmes	Hommes
Catégorie socioprofessionnelle en 2010		
Cadres	74	71
Professions intermédiaires	72	70
Employés	53	64
Dont :		
- Employés de la fonction publique	68	70
- Employés d'entreprise	55	58
- Employés de commerce	46	61
- Employés de particuliers	35	42
Ouvriers	38	58
Dont :		
- Ouvriers qualifiés	45	61
- Ouvriers non qualifiés et agricoles	33	50
Statut en 2010		
Secteur privé	55	63
Contrat à durée déterminée	56	65
Contrats courts	44	51

Fonction publique	72	70
Fonctionnaires	73	72
Contrats courts	67	65
TOTAL	60	65

Dossier 3 p. 198 : Quels sont les principaux modèles d'organisation du travail et leurs effets sur les conditions de travail ?

Doc 2 p. 198 : Une organisation du travail hybride

L'autrice de ce texte est sociologue ; elle a réalisé une enquête dans un centre d'appels.

Les objectifs quantitatifs visent principalement à assurer la productivité au travail. Au service « Souscription », l'objectif atteint au début de notre enquête est de 39 courriers par personne et par jour et de 48 appels par personne et par jour [...]. Un suivi individuel de productivité des chargés de clientèle vient d'être mis en place permettant de suivre la performance de chacun sur cet indice. [...] Des outils de contrôle technologique et humain assurent la réalisation effective de ces objectifs de productivité. [...]

« Taylorisme téléphonique » et formalisation de l'activité. L'activité des chargés de clientèle est une activité parcellisée selon les principes tayloriens. La majeure partie de l'activité consiste à gérer des appels précis : sélectionner les clients et faire des devis lors des premiers appels ; transformer des devis en contrats lors des énièmes appels ; gérer la vie du contrat en service « Gestion de la clientèle ». Un appel dure ainsi en moyenne 6 à 7 minutes. Les appels sont attribués de manière automatique par un centre informatique centralisé en fonction des disponibilités des salariés [...]. Le système informatique, qui gère la base de données clients, a été conçu et développé autour de la standardisation du produit offert (deux formules possibles) et d'un déroulement précis de la conversation téléphonique. Ils ne participent pas non plus à la conception du produit, à la planification de l'activité ou à

son contrôle. Les départements fonctionnels conçoivent, améliorent et suivent la mise en œuvre des outils utilisés dans le département. [...] Des scripts encadrent l'activité commerciale. Ils énoncent des phrases type permettant d'ouvrir ou de fermer l'appel, de diriger la conversation dans le sens attendu, de répondre aux objections éventuelles du client. [...]

Une protection négociée contre l'usure, la fatigue et l'ennui. Dans la répartition du travail, un effort est également fait par la hiérarchie pour régulièrement éloigner [les chargés de clientèle] de l'activité téléphonique jugée usante : travail administratif, formations, participation à des groupes de travail, parrainage des nouveaux, responsabilité sur une activité parallèle (tenue d'un fichier, règlement de courriers spécifiques). Ils valorisent ces activités.

Marie Buscatto, « Les centres d'appels, usines modernes ? Les rationalisations paradoxales de la relation téléphonique », *Sociologie du travail*, janvier-mars

2002

Doc 3 p. 199 : Le modèle post-taylorien et ses effets sur les conditions de travail

a. Certaines entreprises cherchèrent à élargir le champ d'intervention des salariés d'exécution en leur proposant une certaine polyvalence. Ils pouvaient occuper des postes différents ce qui leur donnait un regard plus global sur leur travail [...]. On pouvait, cela dit, déjà s'interroger dans la mesure où, dans la plupart des cas, les salariés déclaraient qu'ils changeaient de poste en fonction des besoins de l'entreprise. Une minorité seulement parlait de rotation régulière entre des postes. La polyvalence bouche-trou menaçait déjà. [...]

Un point qui retenait particulièrement l'attention était la responsabilité plus grande conférée aux salariés de base. Ils accédaient, semblait-il, à une nouvelle autonomie. [...] Progressivement les opérateurs apprenaient à faire des réglages, à prendre en charge l'entretien et à régler au moins une certaine gamme d'incidents par eux-mêmes. [...]

Les groupes de travail (groupes de progrès, d'amélioration continue, cercles de qualité, etc.) qui associent des salariés de services adjacents pour régler leur fonctionnement conjoint, s'appuient, quand ils fonctionnent bien, sur des modes de communication et d'argumentation clairs, avec un accès à la parole assez bien réparti [...]. Mais, dans le cas que nous évoquons, [...] les interlocuteurs se multiplient. [...] Ce qui se développe alors, de manière tout à fait évidente, sont les contrôles en tous genres [...].

Frédéric de Coninck, « Du post-taylorisme à l'effritement des organisations »,

***Travail et emploi* n° 100, octobre 2004**

b. Les entreprises d'abord américaines puis européennes ont développé des pratiques innovantes de travail dites de haute performance qui se substituent progressivement au modèle tayloriste. Malgré l'hétérogénéité des changements organisationnels, on observe de manière récurrente certaines pratiques clefs et complémentaires de travail : le travail en équipe autonome, la rotation de poste, les démarches de qualité totale ou le juste-à-temps¹. [...]

Théoriquement, ces changements organisationnels et technologiques liés ont des conséquences complexes sur les conditions de travail. [...] Par exemple, la rotation de postes enrichit le travail des salariés, notamment des personnels de production directe ; elle réduit l'ennui au travail qui constitue un facteur important d'accidents du travail et de charge mentale. Mais la rotation de postes ne permet pas aux salariés de l'industrie et des services d'assimiler les règles de sécurité ou d'ergonomie, implicites ou explicites, et d'établir des stratégies personnelles de préservation, propres à chaque poste.

Philippe Askenazy, « Sur les sources de l'intensification », *Revue économique*, vol. 56, n° 2/2005, pp. 217-236, Presses de Sciences Po, 2005

1 Produire « juste à temps » c'est ne produire que ce qui est commandé par les clients.

Dossier 4 p. 200 : Quels sont les effets du numérique sur le travail et l'emploi ?

Doc 2 p. 200 : Le droit à la déconnexion

Parmi les mesures de contrôle du temps de travail, figure le droit à la déconnexion. L'ANI² du 26 novembre 2020 indique que ce droit a pour objectif le respect des temps de repos et de congé ainsi que la vie personnelle et familiale du salarié. Aux termes de l'accord, il s'agit du « droit pour tout salarié de ne pas être connecté à un outil numérique professionnel en dehors de son temps de travail ». Fruit de la négociation d'entreprise, les accords collectifs qui le prévoient dévoilent une variété de stipulations allant de l'incitation à la coercition. Tour à tour envisagé comme la possibilité pour le salarié de s'autodéterminer, ou au contraire comme un devoir, ce droit n'est pas clair.

Il n'est donc pas étonnant que les accords de télétravail reflètent la même disparité, non spécifique à celui-ci ; nombre d'accords d'entreprise portant sur le télétravail se contentent ainsi de renvoyer à d'autres accords déjà en vigueur dans ce domaine. De nombreux accords fixent des plages horaires durant lesquelles le salarié doit être joignable. Déterminés en cohérence avec l'horaire de travail, bien que leur objet soit le contrôle du temps de travail, ils dessinent en creux les temps de déconnexion. Quelques accords associent le droit à la déconnexion à la prévention des risques psychosociaux ou invitent le salarié à faire valoir un droit d'alerte en cas de non-

2 Accord national interprofessionnel relatif à la mise en œuvre réussie du travail à distance.

respect de ce droit ; tandis que d'autres, inversement, envisagent des exceptions au droit à la déconnexion en cas de circonstances particulières, nées de la force majeure, de l'urgence ou de l'importance des sujets traités.

Droit à la déconnexion et télétravail sont ainsi au cœur de l'équilibre complexe entre autonomie et liberté d'organisation d'une part, protection de la santé et du repos d'autre part.

Céline Teyssier, « Une approche juridique du domicile comme nouveau lieu de travail », dans Claudia Senik, *Le Travail à distance. Défis, enjeux et limites*, La

Découverte, 2023

Doc 3 p. 201: Une relation d'emploi ambiguë

À la fin d'une course, les clients ont la possibilité de noter les chauffeurs Uber d'une à cinq étoiles et de laisser un commentaire. Ces derniers ne connaissant pas la note attribuée par chaque client individuellement, n'ayant accès qu'à une note agrégée.

[...] Une note moyenne inférieure à 4,5 étoiles sur les 500 dernières courses peut être sanctionnée par la plateforme par une suspension temporaire ou une désactivation définitive du compte du chauffeur. [...]

Au lieu d'adresser directement leurs récriminations comme dans une relation commerciale classique, les clients contactent la plateforme pour avertir du non-respect des consignes par les chauffeurs. En rappelant à l'ordre ces derniers, celle-ci se présente ainsi davantage comme un employeur délivrant un service de transport, et semble perçue comme telle par les clients, que comme une simple plateforme de mise en relation. Plusieurs chauffeurs Uber affirment que leur compte a déjà été suspendu sans aucune explication et craignent que cela se reproduise – « Il y a un risque que vous vous retrouviez sans emploi, juste à cause d'un client qui vous dénoncerait pour rien » (Elena, une chauffeuse londonienne de 27 ans). Ils dénoncent le caractère subit et arbitraire de ces interruptions décidées de manière unilatérale par la plateforme et annoncées par une simple notification. « Vous êtes indépendant mais si Uber décide de couper votre compte, c'est fini, vous n'avez aucun recours possible. C'est fini. [...] Ce n'est pas un métier d'avenir. Un jour vous travaillez et le lendemain Uber coupe votre compte. Il suffit qu'un client se plaigne et c'est fini. Vous n'êtes rien pour eux. Juste un mail et vous êtes fini. » (Hichem, un chauffeur montréalais de 33 ans)

**Sophie Bernard, UberUsés. Le capitalisme racial de plateforme à Paris,
Londres et Montréal, PUF, 2023**

Zoom 4 p. 201: Vers une polarisation des emplois ?

	Part dans l'emploi total depuis la fin du XX^e siècle	Rôle du numérique	Qualité de l'emploi (niveau de salaire, sécurité économique)
Emploi qualifié	En augmentation	<ul style="list-style-type: none"> • Apparition et développement de certaines professions qualifiées (ingénieurs informatiques, développeurs) • Numérique complémentaire de nombreuses professions qualifiées, rendues ainsi plus productives 	Très bonne : <ul style="list-style-type: none"> • niveau de salaire élevé • sécurité économique (emploi stable à temps plein fréquent)
Emploi intermédiaire	En diminution	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation du numérique pour des tâches routinières (traitement de données) 	Assez bonne : <ul style="list-style-type: none"> • niveau de salaire moyen • sécurité économique possible
Emploi peu ou pas qualifié	En augmentation	<ul style="list-style-type: none"> • Tâches non automatisables, rôle neutre du numérique (accompagnants d'élèves en situation de handicap, agents de sécurité, aides à domicile) 	Souvent faible : <ul style="list-style-type: none"> • niveau de rémunération faible

		<ul style="list-style-type: none">• Apparition et développement de nouveaux emplois liés au numérique : travailleuses et travailleurs des plateformes	<ul style="list-style-type: none">• risque d'insécurité économique (emploi salarié à durée limitée et/ou à temps partiel fréquent, relation d'emploi ambiguë)
--	--	---	---

Dossier 5 p. 202 : Le travail et l'emploi permettent-ils encore aux individus d'être intégrés à la société ?

Doc 1 p. 202 : Travail et liens sociaux

La situation décrite ici se situe dans les années 1950.

Dans une petite ville ouvrière comme Villefranche-sur-Saône, par exemple, la place du café est centrale dans le processus d'appartenance de l'individu au groupe, grâce à l'association de jeu de boules. Celle-ci porte souvent le nom du quartier ; elle a son siège dans le cabaret qui est aussi le lieu de la pratique (dans une petite cour derrière la salle de consommation). Ainsi, « être un habitué du café, jouer aux boules, être un homme, être un habitant du quartier, être ouvrier, tout cela va ensemble. »

Beaucoup de ces cafés sont situés à proximité des usines et constituent de ce fait une sorte de passerelle entre le monde de l'entreprise et le monde extérieur. En effet, un certain nombre d'échanges verbaux et de pratiques collectives, commencés dans les ateliers, sont conclus dans les cafés. Car il existe toute une vie dans les ateliers, bien loin de se résumer à l'acte productif au sens strict.

Gérard Noiriel, Les Ouvriers dans la société française, Le Seuil, 1986

Zoom 2 p. 202: Le pouvoir intégrateur du travail

Le travail est source d'intégration sociale (est intégrateur) car...	Mécanismes (effet intégrateur)	Liens sociaux favorisés
... il procure des revenus	<p>Possibilité de consommer, c'est-à-dire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'avoir une sociabilité, des loisirs, des projets ; • d'être un parent qui subvient aux besoins de ses enfants, leur permet d'être comme les autres, sur lequel ils peuvent compter. 	<ul style="list-style-type: none"> • Liens marchands • Liens familiaux, conjugaux, amicaux, de voisinage...
... il procure des droits sociaux et de la protection	« compter sur » la solidarité collective et individuelle	<ul style="list-style-type: none"> • Liens de solidarité collective (protection sociale) • Liens professionnels (solidarité, entraide)
... il procure de la reconnaissance	« compter pour » d'autres personnes	<ul style="list-style-type: none"> • Liens professionnels • Liens avec l'entourage
... il procure de la sociabilité (du temps, des échanges, des activités avec d'autres)	Sociabilité professionnelle (au travail et en dehors)	<ul style="list-style-type: none"> • Liens professionnels • Liens syndicaux • Liens amicaux

<p>... il procure une identité sociale (une manière de se définir et d'être défini par les autres) et un statut social (une position sociale)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se présenter aux autres (« je suis fleuriste », « mon père est infirmier »...) • Avoir une place dans la société, s'y sentir légitime 	<ul style="list-style-type: none"> • Liens familiaux • Liens amicaux • Liens de voisinage • Liens politiques et citoyens
---	--	--

Doc 3 p. 203: Chômage, précarisation et intégration sociale

D'abord, plus les individus connaissent une situation d'éloignement du marché l'emploi, quels que soient leur sexe et leur appartenance sociale, plus le risque de rupture conjugale augmente. Ce lien peut évidemment préexister au chômage, les mêmes individus ayant une probabilité de connaître l'instabilité familiale et professionnelle. Mais on peut mettre en évidence statistiquement un effet propre de l'entrée au chômage. La séparation du couple ne suit pas toujours immédiatement la perte de l'emploi [...]. Mais le chômage d'un des membres provoque une période de trouble dans les relations à l'intérieur de la famille qui risque d'aboutir finalement à la dissolution du couple. [...] La probabilité de recomposer une famille après la séparation est également liée à la situation par rapport à l'emploi, même si elle est inégale selon le sexe, les femmes ayant toujours moins de chances, au sens statistique du terme, de reformer un couple que les hommes (sauf pour les moins de 25 ans).

L'enquête sur les bénéficiaires du R.M.I.³ avait déjà permis de constater que ceux d'entre eux qui retrouvaient un emploi retrouvaient une forme de sociabilité familiale. Avec l'éloignement du marché de l'emploi stable, les relations avec la parentèle et la participation à la vie associative baissent également, ainsi que toutes les formes de participation sociale. On peut constater cette relation dans toutes les catégories sociales, mais la probabilité de voir se défaire progressivement les liens sociaux est

3 Revenu minimal d'insertion, en vigueur de 1988 à 2009 avant d'être remplacé par le RSA (revenu de solidarité active).

plus élevée pour les membres des catégories modestes, dont les ressources sociales sont plus exclusivement liées à leur activité professionnelle.

Dominique Schnapper, *L'Épreuve du chômage*, Gallimard, 1994

Doc 4 p. 203 : Polarisation de la qualité des emplois et intégration

Beaucoup de travaux sociologiques ont décrit l'émergence des « classes populaires du tertiaire » à mesure que disparaissaient des centaines de milliers d'emplois d'ouvriers de l'industrie, tandis qu'augmentait rapidement la part des emplois subalternes dans le secteur des services. Si les conditions de travail pénibles et les conditions de vie précaires de ces millions de salariés ont été minutieusement décrites, un fait est passé plus inaperçu : la plupart des emplois dont le nombre et la part dans la population active ont augmenté depuis trente ans imposent à celles et ceux qui les exercent un isolement professionnel assez net.

Ainsi, au cours du dernier quart de siècle, les « personnels des services directs aux particuliers », au sens de l'Insee, ont vu leurs effectifs doubler pour atteindre plus de 2,5 millions de salariés. Cette catégorie socioprofessionnelle regroupe notamment les employées qui s'occupent des enfants, des personnes âgées et du ménage. Or, les gardiennes d'enfants, les aides à domicile ou les femmes de ménage travaillent seules au quotidien. Leurs semaines peuvent se dérouler sans qu'elles ne croisent aucune collègue. [...] En 2013, 76 % des actifs déclaraient ainsi pouvoir être aidés par les autres personnes avec lesquelles ils travaillent, en cas de difficulté dans leur activité professionnelle. Cette proportion n'était que de 28 % pour les aides à domicile, 15 % pour les gardiennes d'enfants et 9 % pour les femmes de ménage (données Dares).

Au-delà de l'isolement inhérent à l'exercice de certains métiers en expansion, un certain nombre de politiques menées dans le champ de l'emploi provoquent une fragilisation des collectifs de travail. L'allongement des chaînes de sous-traitance, l'incitation à l'auto-entrepreneuriat ou encore l'ubérisation contribuent à isoler les

salariés. Ici encore, comme les vigiles et autres agents de sécurité, les chauffeurs privés et les coursiers en deux roues travaillent seuls.

Camille Peugny, « La politique des usines aux ronds-points », *Alternatives économiques*, 14 mars 2019

Réviser le chapitre p. 206 : Quelles mutations du travail et de l'emploi ?

1. Travail, emploi, activité, chômage : quelles situations, quelles évolutions ?

Un **travail** est la réalisation d'une tâche supposant un certain effort. On peut par exemple parler de travail scolaire, de travail enseignant. Un **emploi** est un travail réalisé dans des conditions définies et reconnues par la société, c'est-à-dire une activité professionnelle rémunérée et déclarée, encadrée par certaines règles : pendant une heure de cours, l'enseignant(e) comme les élèves travaillent mais seul(e) l'enseignant(e) exerce un emploi. Toute personne qui a un emploi ou qui en recherche un est une personne en **activité**.

Il existe deux **statuts d'emploi**. L'**emploi salarié** concerne les personnes qui ont un employeur ; celui-ci leur verse une rémunération qu'on appelle le salaire. L'**emploi non salarié** concerne les personnes « à leur compte », n'ayant pas d'employeur : les **indépendants**.

Du fait de la **salarisation** (→ chapitre 6), les emplois indépendants sont minoritaires dans la population active, mais ont tendance à légèrement augmenter depuis la fin des années 2000. En effet, des choix politiques (création du statut indépendant d'auto-entrepreneur en 2009, devenu micro-entrepreneur en 2016) associés à certains effets du progrès technique (le numérique) ont conduit à la **création de nombreux emplois indépendants**.

Le statut d'emploi **salarié** a lui aussi connu des évolutions. De **nouvelles formes d'emploi salarié** se sont massivement développées depuis le début des années 1980 : **emplois de courte durée, emplois à temps partiel**. Ces emplois restent minoritaires, mais leur part dans l'ensemble des emplois augmente.

Du fait de ces évolutions, un nombre croissant d'actifs alterne des situations d'emploi, de **chômage** et d'inactivité ou peuvent être considérés comme se trouvant dans deux situations à la fois. **Les évolutions de l'emploi rendent donc plus incertaines les frontières entre emploi, chômage et inactivité.**

Une autre manière d'analyser les formes d'emploi et de mettre en évidence les effets de leurs évolutions est de s'intéresser à la qualité des emplois.

2. Qu'est-ce qui détermine la qualité d'un emploi ?

Les **conditions** dans lesquelles s'exerce l'emploi déterminent la **qualité** de celui-ci. Pour évaluer la qualité des emplois, on s'intéresse à un ensemble de critères qui permettent de décrire les conditions dans lesquelles ils s'exercent : **ces critères sont les descripteurs de la qualité des emplois**. Les principaux descripteurs de la qualité des emplois sont les suivants :

- Les **conditions de travail** sont les conditions dans lesquelles une personne effectue les tâches qu'elle doit réaliser. Les conditions de travail sont déterminées par les **contraintes** ou au contraire les **sources de satisfaction** plus ou moins importantes auxquelles la personne est exposée : fatigue, pénibilité physique et/ou mentale, risques et dangers, bruit, saleté, stress, rythme, intensité, horaires, contrôle hiérarchique, relations avec les collègues, sens du travail...
- Le **niveau de salaire** (pour les emplois salariés) : le niveau de salaire est le

montant de ce salaire, mais aussi la manière dont il se situe par rapport au salaire minimum, au salaire médian, à celui des salariés de même niveau de qualification occupant d'autres emplois, etc. Un niveau de salaire faible peut exposer à la **précarité**, à la pauvreté et fragiliser l'intégration sociale.

- La **sécurité économique** : un emploi procure une sécurité économique s'il permet à la personne qui l'occupe d'être confiante dans le fait qu'elle pourra **faire face à ses dépenses présentes et futures**, subvenir à ses besoins, faire des projets... Certains emplois placent au contraire ceux qui les occupent dans une situation de **précarité** qui peut mener à la pauvreté et fragiliser l'intégration sociale.

- L'**horizon de carrière**, c'est-à-dire les **perspectives** qu'offre un emploi. Pour filer la métaphore, cet emploi permet-il de « voir loin » ou « l'horizon » professionnel de l'individu est-il « bouché » ? Selon l'horizon de carrière d'un emploi, la personne peut plus ou moins espérer un changement de poste, une mobilité géographique, une élévation de sa place dans la hiérarchie...

- Le **potentiel de formation**, c'est-à-dire la probabilité d'accéder à une formation.

- La **variété des tâches**, qui désigne le caractère plus ou moins varié ou, au contraire, répétitif d'un travail.

Ces descripteurs et déterminants de la qualité des emplois sont interdépendants. La qualité des emplois a un effet sur le bien-être des individus, sur leur santé physique et mentale ainsi que sur leur intégration sociale (**→ dossier 5**).

La qualité des emplois dépend notamment des conditions de travail, elles-mêmes liées à la manière dont le travail est organisé et aux évolutions de cette organisation du travail.

3. Quels sont les principaux modèles d'organisation du travail et leurs effets sur les conditions de travail ?

Le **modèle taylorien d'organisation du travail** repose sur une **division du travail horizontale et verticale** du travail et une **relation hiérarchique stricte**. Mis au point au tournant du XX^e siècle par un ingénieur états-unien, Frederick Taylor, ce modèle cherche à organiser le travail de la manière la plus **rationnelle** possible afin qu'il ne dépende plus du savoir-faire ou de la bonne volonté des ouvriers et qu'il soit le plus productif possible. Les avantages pour les employeurs de cette organisation scientifique du travail explique qu'elle existe toujours aujourd'hui dans de nombreuses usines, notamment sous la forme du **travail à la chaîne**.

Toutefois certaines entreprises, à partir des années 1970-1980, adoptent un autre modèle d'organisation du travail. En effet, la **flexibilité**, la **recomposition des tâches** et le **management participatif** leur permettent d'être plus réactives aux exigences de la demande et aux variations de la conjoncture, dans un contexte économique moins favorable et plus concurrentiel que celui des Trente Glorieuses. Ces caractéristiques du **modèle post-taylorien** sont donc en principe bénéfiques pour les entreprises comme pour les ouvriers, dont elles peuvent améliorer les conditions de travail. Néanmoins, les effets de cette évolution des formes de l'organisation du travail (du modèle taylorien au modèle post-taylorien) sur les conditions de travail sont souvent aussi négatifs que positifs : la polyvalence et l'autonomie peuvent limiter l'ennui au travail, mais être sources de risques et de stress.

De nos jours, on constate une **coexistence des modèles taylorien et post-taylorien** d'organisation du travail. D'une part, on assiste à une « migration » de

l'organisation taylorienne dans les services. D'autre part, de nombreuses organisations productives combinent les modèles taylorien et post-taylorien afin de profiter des avantages des deux formes d'organisation.

Comme le montre l'exemple des centres d'appel, la « migration » vers les services du modèle taylorien d'organisation du travail est facilitée par le numérique. Ce n'est pas la seule mutation du travail et de l'emploi provoquée par le numérique.

4. Quels sont les effets du numérique sur le travail et l'emploi ?

Le **numérique brouille les frontières du travail**. En effet, dans de nombreuses professions, les **TIC** permettent d'effectuer un certain nombre, voire la totalité, de tâches en dehors du lieu de travail et de **communiquer à distance et de manière instantanée** avec les collègues, les usagers, les clients, les patients... Par conséquent, les **frontières d'espace comme de temps entre le travail et le non-travail** sont plus floues : le domicile devient le lieu du travail dans le cas du **télétravail** ; le travail peut être présent dans des temps et espaces qui étaient auparavant des temps et espaces hors travail (temps et espaces de transport, de vie domestique, familiale, de loisirs, de vacances). Les **effets de ce brouillage des frontières du travail par le numérique sont complexes**. Selon les professions, les organisations productives, les conditions de logement, le genre, les circonstances... il s'agit d'une contrainte ou d'une opportunité.

Le **numérique transforme les relations d'emploi**. Avant les TIC, il n'y avait que deux relations possibles entre une personne exerçant un emploi et celles ou ceux pour qui elle travaillait : une relation salariale (entre le salarié et son employeur), ou une relation entre un travailleur indépendant (agriculteur exploitant, commerçant,

artisan, médecin libéral, avocat...) et son client (patient). Or le développement des plateformes numériques a fait apparaître une **nouvelle relation d'emploi** : il place des personnes non salariées (le plus souvent elles ont un statut de micro-entrepreneur), donc formellement indépendantes, dans une relation de dépendance et de subordination bien réelles vis-à-vis de ces plateformes, pour lesquelles elles travaillent.

Enfin, le **numérique accroît les risques de polarisation des emplois**. En effet, le numérique crée de nouvelles professions qualifiées et permet de rendre plus efficace le travail de professions qualifiées anciennes, dont il est complémentaire. Il favorise donc le développement des **emplois qualifiés**. En revanche, le numérique peut remplacer des personnes à niveau de qualification intermédiaire pour certaines tâches routinières. Il a donc tendance à entraîner une **diminution du nombre d'emplois intermédiaires**. Quant aux emplois peu ou pas qualifiés qui se développent depuis le début du XXI^e siècle, tous ne sont pas liés au numérique. C'est le cas des emplois de services à la personne dont les tâches ne sont pas automatisables. Mais le numérique est à l'origine de nombreux emplois peu ou pas qualifiés (travailleuses et travailleurs des plateformes, chauffeurs, livreurs). C'est pourquoi on peut dire que le **numérique accroît les risques de polarisation des emplois**.

Le risque de polarisation des emplois s'accompagne d'une polarisation de la qualité des emplois. Celle-ci contribue à affaiblir le pouvoir intégrateur du travail.

5. Le travail et l'emploi permettent-ils encore aux individus d'être intégrés à la société ?

Le **travail est source d'intégration sociale** pour l'individu. En effet, il lui permet de créer des liens et de compter pour et sur des collègues, à la fois au travail et en dehors du travail, dans divers lieux et activités. Mais le pouvoir intégrateur du travail va bien au-delà des liens professionnels qu'il permet de créer. En procurant des **revenus**, des **droits sociaux**, une **identité sociale** et un **statut social**, il apporte à l'individu une **protection**, une **reconnaissance** et une **sociabilité**. Ainsi, le travail permet à l'individu de bénéficier de liens nombreux, variés et solides et d'être intégré à la société.

Inversement, le **chômage prive l'individu** de liens professionnels et fragilise aussi le lien conjugal, les différents liens familiaux ou associatifs et finalement l'**ensemble des liens sociaux**. C'est le cas aussi, dans une moindre mesure, des situations de précarité. L'intégration sociale de l'individu est alors moins assurée : ne participant plus à l'activité économique, qui est au cœur des sociétés contemporaines, l'individu a plus de mal à y avoir et à y trouver sa place.

Mais ce n'est plus seulement le fait d'être privé d'emploi ou d'un emploi stable qui peut menacer l'intégration sociale. L'**emploi lui-même** peut s'accompagner d'un isolement important et de l'impossibilité de compter sur des collègues en cas de difficultés. C'est souvent le cas pour les **métiers peu ou pas qualifiés** qui se développent massivement depuis la fin du XX^e siècle : métiers de service aux particuliers d'une part, nouveaux métiers créés par le numérique d'autre part. Les personnes qui exercent ces emplois travaillent seules, souvent en temps partiel avec des horaires variables. Elles ont donc **peu d'occasions de créer des liens professionnels** qui pourraient devenir éventuellement des liens amicaux, syndicaux, amoureux... Il s'agit d'une différence importante avec les emplois peu ou pas qualifiés des ouvriers d'industrie, dont le nombre est en déclin. Ainsi, la qualité des

emplois peu ou pas qualifiés a tendance à se dégrader : plus souvent à durée limitée et à temps partiel, ils sont également moins intégrateurs. L'écart avec la qualité des emplois qualifiés se creuse, on parle alors de **polarisation de la qualité des emplois**.

Certaines **évolutions de l'emploi** depuis la fin du XX^e siècle (**précarisation**, taux persistant de chômage élevé, polarisation de la qualité des emplois) peuvent donc **affaiblir le pouvoir intégrateur du travail**.