

# Mutations du travail et des emplois

## Enjeux et perspectives pour le travail social

**Dimitri Léonard**

Docteur en Sciences politiques et sociales

Chargé de cours invité et chercheur associé à l'UCLouvain en Belgique  
(FOPES – CIRTES)

Le travail constitue depuis longtemps un objet de recherche privilégié des sciences humaines et sociales. L'imposante littérature qui s'y rapporte se justifie sans doute par le fait que le travail ne représente pas « un aspect spécifique de la vie sociale relativement détaché des autres dimensions de la vie sociale [...]. Le travail a été tout aussi central dans nos subjectivités et nos rapports sociaux [...]. Non seulement le travail de chacun fonde la division du travail et la solidarité, mais il fonde aussi la division de la société en classes sociales opposant ceux qui apportent leur travail à ceux qui le maîtrisent et l'organisent » (Dubet, 2019, p. 19). Aussi, force est de constater que, depuis bon nombre d'années, « les livres se bousculent pour pronostiquer ou diagnostiquer l'inéluctable déclin du travail, voire sa pure et simple disparition » (Jung, 2000, p. 9).

### Un foisonnement de travaux

L'avenir du travail, les transformations qui le caractérisent ainsi que les enjeux qui le traversent font l'objet d'une littérature foisonnante et d'une inflation d'ouvrages qui, par exemple, annoncent la disparition de ses valeurs (Méda, 1995) ou sa fin (Rifkin, 1996), éclairent ses désordres (Azkenazy, 2004), son caractère intenable (Théry, 2006) ou ses tensions (Lallement, 2010); qui dévoilent la colère qu'il suscite (de Gaulejac, 2011) ou la comédie humaine dont il est la scène (Linhart, 2015); qui mettent en lumière son invisibilité (Gomez, 2019) ou l'émergence d'un

nouvel artisanat (Vitaud, 2019). D'autres auteurs décrivent et analysent enfin ses mutations (Dubet, 2019) et sa métamorphose (Afriat, 2020). Bref, le futur du travail questionne (Carbonell, 2022).

À n'en plus douter, le travail serait en train de changer et de se transformer. La richesse des études le concernant offre une multitude d'approches, d'orientations et de perspectives d'analyses, voire dans certains cas d'affirmations prédictives, ce qui traduit en réalité l'attention particulière qui lui est accordée dans la sphère scientifique – et singulièrement dans le champ de la sociologie. L'éventail diversifié de grilles de lecture et de cadres interprétatifs des évolutions, des transformations et des mutations, en cours et à venir, du travail, s'agrandit à mesure de l'affaiblissement des certitudes dont il a été à une époque le garant, mais aussi de l'apparition de nouvelles significations et attentes dont il devient porteur. Ici et là, la sémantique mobilisée pour qualifier le travail ne semble pas anodine : elle signifie en creux le constat d'évolutions et de transformations qui, inéluctablement, amorcent un processus de modifications de ses pratiques, des relations qui s'y jouent et de ses représentations.

## **Marché de l'emploi et du travail : des évolutions stabilisées**

Certes, le monde du travail est en mutation profonde (Méda, 2016), mais les processus de transformations du marché de l'emploi et du travail ne sont pas nouveaux. En effet, depuis au moins une trentaine d'années on observe une série d'évolutions bien stabilisées sur le marché de l'emploi et du travail : féminisation et tertiarisation des emplois, élévation générale du niveau de formation de la population, transformation du statut de l'emploi avec un salariat en baisse au profit du travail indépendant, précarisation du salariat avec l'augmentation du temps partiel, précarisation de l'emploi avec des contrats à durée déterminée (CDD), hausse du travail intérimaire, etc.

S'agissant du travail, les évolutions sont le plus souvent associées à une dégradation des conditions de son exercice et de manière générale au phénomène de son intensification (Théry, 2006) : pression temporelle, cadences plus élevées, exigences accrues en termes de productivité. Les pratiques innovantes qui s'articulent autour de certaines évolutions bien repérées (affaiblissement des structures hiérarchiques, réduction des niveaux décisionnels, polyvalence, polycompétence, travail en équipe, juste-à-temps, satisfaction totale, normalisation et démarches de qualité, codification des savoirs) ont même, pour Askenazy

(2004, p. 12-14), contribué à dresser les contours d'un nouveau productivisme, « le productivisme réactif ».

## **Crise du salariat et nouvelles formes d'emploi**

Au-delà des transformations de l'activité professionnelle en elle-même, on assisterait aussi du côté de l'emploi à une fragilisation du modèle salarial classique. Ainsi que l'indique Dubet: «Tout se passe comme si le travail encadré par les métiers et les qualifications, par une organisation du travail stable, par un contrat salarial solide et par un système de relations professionnelles établi, était en train de disparaître au profit de nouvelles formes de travail et d'emploi, comme si les figures centrales de la grande industrie et de l'organisation bureaucratique étaient désormais en voie de disparition» (2019, p. 6). Toutes ces évolutions ne seraient en quelque sorte que le reflet du « nouvel esprit du salariat », « aujourd'hui fragilisé en son centre par la déconstruction du modèle d'emploi stable et mis en péril par la multiplication des formes d'emplois précaires et l'expansion du travail indépendant » (Bernard, 2020, p. 7).

Le diagnostic du délitement de la société salariale est renforcé par l'apparition de nouvelles formes d'emploi. En 2015, la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound) en dénombrait pas moins de neuf en Europe (Wartel, 2018): le travail à temps partagé (un travailleur est engagé par un groupement d'entreprises pour répondre à leurs besoins); le partage de poste (plusieurs travailleurs différents remplissent une fonction au sein d'une entreprise avec une rotation des travailleurs sur un même poste); l'encadrement intérimaire (un expert est recruté pour une période nettement définie); le travail occasionnel (un contrat de travail qui n'oblige pas l'entreprise à fournir régulièrement de l'emploi au travailleur et qui lui permet de faire des appels à la demande); le travail mobile (les travailleurs, appelés les nomades numériques, n'ont pas pour lieu de travail principal l'entreprise et ont recours aux technologies); le travail basé sur des chèques (des emplois sont rémunérés grâce à des chèques achetés auprès d'un tiers agréé); le travail réparti entre plusieurs activités (un indépendant répartit son activité sur un grand nombre de clients et exerce des petits boulots pour chacun); le travail coopératif ou *crowdworking* (une plateforme en ligne met en relation l'offre et la demande); le travail collaboratif (un ensemble de petites entreprises et d'indépendants coopèrent afin de pallier les limites inhérentes à leur taille).

La multiplication des formes d'emploi, du travail indépendant, mais aussi du nombre de travailleurs en plateformes s'accompagne d'enjeux plus sociétaux et « interroge sur la manière d'intégrer la protection sociale des travailleurs en dehors d'un salariat réputé protecteur ». (Louvion, 2021, p. 1). C'est là l'objectif, en France notamment, d'un dispositif spécifique appelé le « portage salarial », censé protéger les travailleurs aux statuts hybrides – travailleurs qu'Alexis Louvion désigne par l'expression de « salariés sans patrons » (2023).

## **Hybridations, digitalisation et nouvelles pratiques de travail**

L'évolution du travail en faveur d'une hybridation des formes d'emploi et des pratiques de travail n'est pas sans comporter des enjeux. Elle est avant tout rendue possible par l'essor de la digitalisation et du recours aux outils numériques dans les univers professionnels. On sait que les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) influencent depuis les années 1990 les manières de travailler et de produire, ainsi que d'échanger et de traiter de l'information. Les NTIC ont également eu des répercussions sur la conception même des organisations du travail, notamment avec la pratique du travail à distance (télétravail). Cette pratique a été largement répandue pendant la crise sanitaire, même si elle a pu malheureusement être associée à un environnement de travail dégradé : pression au travail, faible niveau d'équilibre entre travail et vie personnelle (Mofakhami, 2021). Dans ce contexte, la question de la santé des travailleurs et des inégalités sociales se pose également. Cette évolution s'accompagne aussi d'une évolution de la conception des espaces de travail, qui deviennent plus impersonnels et dotés d'une organisation plus horizontale où la flexibilité devient un impératif.

Avec la révolution numérique (appelée aussi la quatrième révolution industrielle), certains observateurs avancent même l'hypothèse de diverses confusions dans le travail (Enlart, 2017) : confusion des temps (la connexion permanente nous conduit à imbriquer travail et vie privée) ; confusion des espaces (les technologies nous permettent de travailler dans n'importe quel lieu) ; confusion des positions (en effectuant certaines démarches personnelles par la technologie, nous prenons la place d'un professionnel traditionnellement affecté à cette tâche).

## Essence du travail *versus* sens du travail

Historiquement, comme le rappelle Vendramin (2021, p. 94-95), les significations adossées au travail ont évolué à travers les siècles. Tout d’abord considéré comme un vecteur de création de richesse (18<sup>e</sup> siècle), le travail a ensuite été perçu comme un levier d’expression humaine (19<sup>e</sup> siècle), avant d’être associé à une source de revenu et de droits, octroyant un statut et des protections (20<sup>e</sup> siècle). Le 21<sup>e</sup> siècle semble avoir changé la donne en matière de signification du travail et d’attentes vis-à-vis de celui-ci.

En effet, il semble que le travail n’est plus le seul élément central dans les existences des individus. Analysant l’hypothèse de la distanciation en matière de rapport au travail, Méda et Vendramin (2013) ont mis en évidence le concept de polycentralité, permettant de « comprendre les équilibres qui s’opèrent dans les choix individuels. Le travail reste essentiel mais il n’est plus la composante unique de la construction identitaire et de l’équilibre existentiel ; la famille, les amis, les loisirs, la vie sociale, l’engagement militant, etc., font également partie de la construction de l’identité sociale » (Vendramin, 2021, p. 97).

Ensuite, si l’une des transformations majeures du travail est sa dématérialisation, une autre, tout aussi importante, est celle de la remise en question du sens du travail lui-même, avec, dans le chef des jeunes générations, une inclinaison forte pour davantage d’autonomie et de responsabilités (Pennel, 2017). La question du sens du travail, des attentes et de la reconnaissance qui lui sont liées est largement questionnée dans la littérature (Coutrot & Perez, 2022 ; Bigi *et al.*, 2015 ; Méda & Vendramin, 2010). De surcroît, la dimension instrumentale du travail, qui correspond aux attentes matérielles (salaire, prestige, sécurité d’emploi), semble revêtir aujourd’hui moins d’importance que sa dimension expressive, sociale et symbolique. Aujourd’hui, les analyses sur le rapport au travail se multiplient, tant dans le domaine de la recherche (Coutrot & Perez, 2022) que dans le monde de la consultance. Elles montrent toutes, à quelques nuances près, un intérêt marqué et grandissant pour un travail qui a du sens, pour une organisation flexible permettant de concilier vie privée et vie professionnelle, pour les valeurs et l’éthique de l’entreprise, ainsi que pour les possibilités d’épanouissement et de développement personnel – apprendre, se réaliser, s’épanouir, etc.

En matière d’attentes, il semblerait également que celles des employeurs auraient tendance à se transformer, cherchant chez les travailleurs davantage des compétences transversales (comportementales)

– au détriment des compétences techniques, susceptibles quant à elles de s'apprendre sur le terrain. Au rang des compétences comportementales, on note la capacité de collaborer à distance (communication via le numérique), de s'adapter à un environnement instable, d'apprendre à apprendre, ou encore la capacité de gérer, d'organiser son temps, son environnement, son information. De manière générale, le marché du travail de demain donnerait la prime à l'agilité, à la réactivité, à l'innovation et à la créativité (Léonard, 2022).

Les transformations structurelles, culturelles et organisationnelles qui sont à l'œuvre sont nombreuses et parfois connectées entre elles. Elles affectent les attentes, les pratiques, les relations et les représentations au sein des espaces de travail. Aujourd'hui, les questions à propos du travail se multiplient. À quoi ressemblera le travail de demain (Enlart & Charbonnier, 2013)? Quelles compétences faudra-t-il détenir et développer dans un monde digital (Enlart & Charbonnier, 2014), voire à l'ère postdigitale (Turcq, 2019)? Le travail sera-t-il encore générateur de lien social dans les sociétés mondialisées et numériques? (Vendramin, 2020, p. 100). Toutes ces questions structurent les réflexions dans le champ de la sphère politique, médiatique, économique et sociale. Elles résonnent aussi en permanence dans le monde académique, où les réponses apportées – ou du moins les hypothèses avancées – sont à comprendre au regard des cadres explicatifs d'un champ disciplinaire donné (sociologie, économie, psychologie, histoire, etc.), mais aussi en fonction des caractéristiques des secteurs professionnels étudiés et des spécificités et finalités des activités observées.

## **Le travail social à l'épreuve du numérique**

Les travaux et les études sur l'avenir du travail se centrent parfois sur certains secteurs d'activités particulièrement exposés aux évolutions du marché de l'emploi et du travail. C'est le cas notamment du travail social, un domaine qui n'échappe pas à l'essor des technologies numériques, à la transformation de ses propres conditions de travail et à l'émergence de nouveaux enjeux et de nouvelles attentes en matière de pratiques professionnelles. La place de plus en plus importante prise par le numérique « dans les différents domaines d'activité du travail social, [...], soulève de nombreux enjeux, tant pour les professionnel-le-s que pour les bénéficiaires » (Dif-Pradalier *et al.*, 2022, p. 3).

Face à l'hétérogénéité des acteurs, des institutions, des pratiques et des missions du travail social, et afin d'échapper au débat (certes

intéressant mais tout aussi complexe et dépassant largement notre propos) concernant le périmètre du travail social et de la définition à lui donner, nous renvoyons les lecteurs et les lectrices aux travaux sur la question (Dauphin, 2009 ; Ion, 2005). Nous proposons ici une acception assez large du travail social en reprenant la définition qui est celle des Nations Unies et qui a été proposée en 1959 : « Le travail social est une activité visant à aider à l'adaptation réciproque des individus et de leur milieu social, cet objectif est atteint par l'utilisation de techniques et de méthodes destinées à permettre aux individus, aux groupes, aux collectivités de faire face à leurs besoins, de résoudre les problèmes que pose leur adaptation à une société en évolution, grâce à une action coopérative, d'améliorer les conditions économiques et sociales. »

### À lire dans ce numéro...

Ce numéro a pour ambition de proposer une réflexion générale et d'établir un bilan des principaux enjeux au regard des évolutions et des transformations de l'emploi et du travail (Léonard, 2022), et notamment dans le champ du travail social. Il entend prolonger une réflexion déjà bien documentée depuis plusieurs années dans la littérature sur ces différents enjeux. Les diverses contributions qui alimentent ce dossier se déploient dans deux grandes directions.

Dans une première partie, les textes s'inscrivent dans une perspective générale d'analyse des évolutions du marché de l'emploi et du travail. Tout d'abord, mobilisant une sociologie du travail et de l'emploi, Sophie Bernard nous montre à quel point les transformations récentes du travail indépendant et du travail salarié participent d'un brouillage de la frontière entre statuts d'emploi. Le texte analyse le rapprochement entre des travailleurs salariés « indépendants » et des travailleurs indépendants « dépendants ». Laurent Wartel et Patricia Vendramin abordent ensuite les mutations du travail à travers le prisme des plateformes numériques (qui poursuivent l'objectif de mettre en relation l'offre et la demande), en étudiant le phénomène qualifié de *gig economy*, qui consiste à rémunérer le travail à la tâche. Enfin, Joana Antoine nous emmène à la fois en Andalousie et dans les Pyrénées pour questionner et comparer deux environnements de terrain au sein desquels des pratiques alternatives de travail visent à réduire les inégalités.

Une seconde partie se concentre exclusivement sur le travail social. Pour commencer, Nathalie Chapon propose une analyse de ce champ dans le secteur de la protection de l'enfance en France. À l'appui d'une

recherche quantitative réalisée auprès de plus de 2 500 assistants familiaux, elle interroge chez ces professionnels la satisfaction au travail, les conditions de son exercice et la qualité de vie qui y est liée. Toujours en France, François Sorin analyse de quelle manière l'avènement d'une société numérique redéfinit les conditions de l'insertion et de la participation sociale. Pour ce faire il analyse, dans le champ du travail social, les pratiques (et les non-pratiques) des usagers, ainsi que les attentes des travailleurs sociaux engagés dans une formation sur le thème de l'accompagnement numérique. Enfin, à partir d'une recherche menée dans le canton de Fribourg en Suisse sur le processus de dématérialisation de l'administration et des services d'intérêt général, Jean-François Bickel et Béatrice Vatron-Steiner examinent les transformations que ce processus produit chez des travailleuses sociales de première ligne opérant dans deux champs de politique et d'intervention sociale: d'une part le chômage et l'insertion professionnelle, d'autre part l'aide et l'insertion sociale.

Pour clore ce dossier, la philosophe Catherine Bert nous offre une réflexion sur le sens et l'orientation que les valeurs donnent à l'existence, et particulièrement sur la valeur du travail et la valeur dans le travail. Quelle place le travail occupe-t-il dans une vie? Quelle importance a-t-il pour un travailleur? *In fine*, quels sont les mécanismes, parfois invisibles, qui contribuent à assigner des valeurs à son propre travail?

## Bibliographie

- Afriat, C. (2020). *Métamorphose du travail*. *Economica*, 13-26.
- Askenazy, P. (2004). *Les désordres du travail. Enquête sur le nouveau productivisme*. Seuil, coll. La République des Idées.
- Bernard, S. (2020). *Le nouvel esprit du salariat*. PUF.
- Bigi, M., Cousin, O., Méda, D., Sibaud, L., & Wiewiorka, M. (2015). *Travailler au XXI<sup>e</sup> siècle. Des salariés en quête de reconnaissance*. Robert Laffont.
- Carbonell, J.S. (2022). *Le futur du travail*. Éditions Amsterdam.
- Coutrot, T., & Perez, C. (2022). *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire*. Seuil, coll. La République des idées.
- Dauphin, S. (2009). Le travail social: de quoi parle-t-on? In *Informations sociales*, n° 152, 8-10. <https://doi.org/10.3917/inso.152.0008>
- Dif-Pradalier, M., Jammet, T., & Jacot, C. (2022). *Quel accompagnement vers l'insertion socio-professionnelle dans une société numérique? Opportunités et défis pour les professionnel-le-s*. HES-SO – Haute école de tra-

- vail social – Fribourg. [https://www.hets-fr.ch/media/0x0iqibs/rapport-recherche\\_insertion-num%C3%A9rique\\_hets-fr\\_2022.pdf](https://www.hets-fr.ch/media/0x0iqibs/rapport-recherche_insertion-num%C3%A9rique_hets-fr_2022.pdf)
- Dubet, F. (2019). *Les mutations du travail*. La Découverte.
- Enlart, S. (2017). À quoi ressemblera le travail en 2050 ? [Conférence]. ACTIS-CE Patronage Laïque Jules Vallès. <https://www.youtube.com/watch?v=dUp83KnkFKI>
- Enlart, S., & Charbonnier, O. (2014). *Quelles compétences pour demain ? Les capacités à développer dans un monde digital*. Dunod.
- Enlart, S., & Charbonnier, O. (2013). *À quoi ressemblera le travail demain ? Technologies, nouvelles organisation et relations au travail*. Dunod.
- Eurofound. (2015). *New forms of employment*, EF/14/61/EN. Publications Office of the European Union.
- Gaulejac (de), V. (2011). *Travail, les raisons de la colère*. Seuil, coll. Économie humaine.
- Gomez, P.-Y. (2019). *Le Travail invisible*. Desclée de Brouwer.
- Ion, J. (dir.) (2005). *Le travail social en débat[s]*. La Découverte, coll. Alternatives sociales.
- Jung, J. (textes choisis & présentés par) (2000). *Le travail*. Flammarion.
- Lallement, M. (2010). *Le travail sous tensions*. Éditions Sciences humaines.
- Léonard, D. (2022, 1<sup>er</sup> trimestre). Mutations du marché du travail : éléments de réflexion sur les compétences et sur les métiers de demain. In *L'essor*, Former autrement dans un monde en mouvement. L'interfédéré CISP, n° 99, 5-9.
- Linhart, D. (2015). *La comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*. Érès.
- Louvion, A. (2022). *Des salariés sans patrons*. La Dispute, coll. Travail et salariat.
- Louvion, A. (2021, novembre), Protéger les travailleurs autonomes en leur vendant le salariat ? Le «en même temps» du portage salarial. In *Le 4 pages du Centre d'études de l'emploi et du travail*. Cnam-CEET, Connaissance de l'emploi, n° 177.
- Méda, D. (2016). Le nouvel âge du travail. In *Sciences humaines*, 1(277), p. 14.
- Méda, D. (1995), *Le travail, une valeur en voie de disparition*. Aubier (rééd. Flammarion : 1998 et 2010).
- Méda, D., & Vendramin, P. (2010). Les générations entretiennent-elles un rapport différent au travail ? In *SociologieS* [En ligne]. URL : <https://sociologies.revues.org/3349>
- Méda, D., & Vendramin, P. (2013). *Réinventer le travail*. PUF.
- Mofakhami, M. (2021, septembre). La crise du Covid-19 en Europe, révélatrice

- des fragilités et des inégalités sur le marché du travail. In *Le 4 pages du Centre d'études de l'emploi et du travail*. Cnam-CEET, Connaissance de l'emploi, n° 173.
- Pennel, D. (2017). [Interview consultée le 1<sup>er</sup> mai 2023]. <https://www.unow.fr/blog/le-coin-des-experts/mutations-travail>
- Rifkin, J. (1997). *La fin du travail*. La Découverte.
- Théry, L. (dir.) (2006, 2010). *Le travail intenable. Résister collectivement à l'intensification du travail*. La Découverte, coll. Poche / Essais.
- Turcq, D. (2019). *Travailler à l'ère post-digitale. Quel travail pour 2030?* Dunod.
- Vendramin, P. (2020). Le travail, le grand intégrateur? In S . Paugam (dir.), *50 questions de sociologie*. PUF, 93-101.
- Vitaud, L., (2019). *Du labeur à l'ouvrage. Pourquoi l'artisanat est le futur du travail*. Calmann- Lévy, coll. Liberté de l'esprit.
- Wartel, L. (2018). *Les nouvelles formes d'emploi et de travail en Belgique. Description et tendances*. In Working paper # 4, réalisé pour la CSC par la Chaire Travail-Université. UCL-CIRTES.