

Imaginer l'avenir du travail

FRANCE STRATÉGIE – N°2017-05 - Avril 2017

France Stratégies a publié récemment une étude prospective sur l'organisation du travail en 2030. Partant des modes d'organisation actuelle du travail et en répertoriant les tendances économiques, technologiques et démographiques, on peut imaginer pour le futur 4 types de développement des organisations à horizon 2030.

Les formes d'organisation actuelles

On distingue aujourd'hui généralement quatre grandes formes d'organisation du travail¹ :

- « taylorienne »
- « simple »
- « apprenante »
- et « lean production ».

Les deux premières formes, dites classiques se caractérisent une autonomie faible des travailleurs, peu d'autocontrôle, une forte répétitivité des tâches et un faible contenu cognitif dans le travail, ainsi que par la quasi-absence d'innovations organisationnelles.

Les deux dernières sont associées à des pratiques et des méthodes de travail performantes et se distinguent l'une de l'autre par l'approche managériale et le rapport au travail.

On observe² une prédominance des organisations apprenantes pour les cadres, dirigeants ou non et les professions intermédiaires. Les organisations en lean production concernent principalement les ouvriers. Les organisations tayloriennes s'exercent surtout sur les ouvriers de type industriel et les personnels non qualifiés. Enfin, ce sont les employés, notamment les employés de commerce et les personnels non qualifiés qui travaillent le plus fréquemment dans des organisations de structure simple.

Les tendances lourdes

La figure ci-dessous résume les différents champs à même d'influer sur l'évolution des organisations du travail, à savoir :

- la technologie,
- la société,
- l'économie,
- les institutions,
- et la démographie.

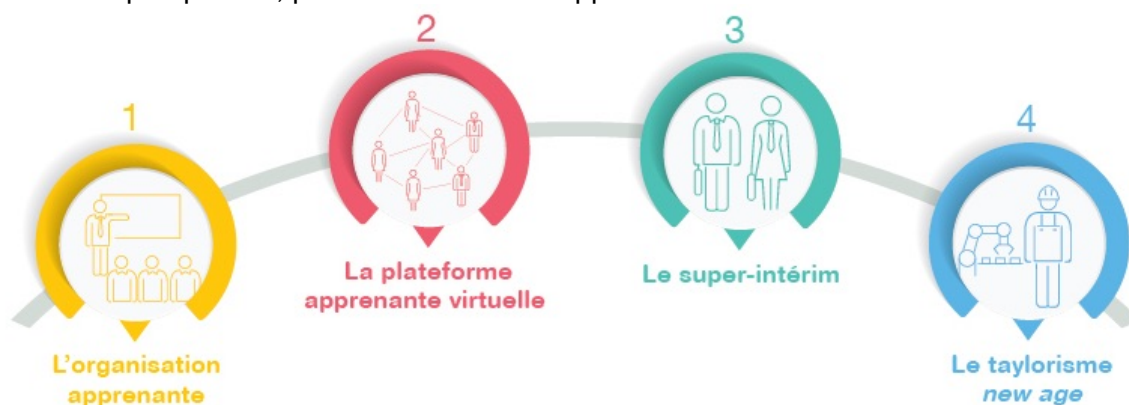


¹ European Commission (2015), Employment and Social Developments in Europe 2015, Report, Chapter 3

² Les formes d'organisation du travail dans les pays de l'Union européenne – E. Lorenz, A. Valeyre – Travail et Emploi, n°102, Avril-juin 2005

Les 4 types d'organisation à horizon 2030

Les 4 scénarios développés ci-dessous ne sont pas exclusifs les uns des autres et seraient vraisemblablement co-existants. La diffusion de l'économie de plateforme, assez prédominante dans cette prospective, pourrait conduire à l'apparition de nouvelles formes de travail.



L'organisation apprenante :

Plusieurs tendances de fond sont favorables à une diffusion massive des organisations apprenantes notamment par le glissement des organisations simples vers ce mode apprenant mais aussi par l'apparition de nouveaux métiers.

Les impacts potentiels pour le salarié seraient :

- L'intégration à une équipe pluridisciplinaire
- La revalorisation du rôle socio-économique pour des professions peu qualifiées
- Des perspectives améliorées de formation continue et de mobilité ascendante
- Une plus grande stabilité en emploi

La plateforme collaborative virtuelle

Cette nouvelle forme de travail se distingue de la précédente du fait des interactions sur une communauté élargie. Elles permettent de fonctionner sur des équipes réduites.

Cette organisation aurait des répercussions très importantes sur les conditions et relations de travail, sur le système de rémunération et sur le cadre légal.

Les impacts potentiels pour le travailleur seraient :

- La disparition du salariat et l'affaiblissement du lien de subordination classique
- La disparition de l'employeur unique (pluriactivité)
- L'augmentation du nombre de travailleurs indépendants (absence de contrat de travail et de lien juridique au donneur d'ordre)
- Une flexibilité accrue des formes d'emploi
- L'effacement des notions de lieu et temps de travail (nomadisme)
- L'apparition de nouvelles mesures de la charge de travail et des modalités de contrôle
- L'apparition d'une nouvelle mesure du capital humain
- Le risque de dépersonnalisation du travail (virtualisation)
- L'amplification potentielle des risques psychosociaux

Le super-interim

C'est potentiellement l'autre évolution de l'organisation simple, celle du super intérim ultra-flexible, en particulier dans les secteurs connaissant des pics de demande de courte durée. Cela est rendu possible par l'apparition des plateformes de mise en relation.

Les impacts potentiels pour le travailleur seraient :

- Une efficacité accrue du marché du travail et une augmentation du niveau d'activité
- Une flexibilisation massive du marché du travail
- La relation directe entre le client et l'individu offreur de services
- La remise en cause du salariat, des emplois stables, de la durée du travail

- Des perspectives de formation et d'évolutions limitées
- Une plus grande liberté dans l'organisation du temps
- Un risque d'intensification du rythme de travail et du stress

Le taylorisme new age

Cette forme d'organisation semble être la plus dégradée et se caractérise par l'apparition de plateformes de réalisation de micro-tâches peu valorisantes et peu valorisées.

Les impacts potentiels pour le travailleur seraient :

- Une flexibilisation du travail, subie ou choisie.
- Une remise en cause de notions comme le travail, la rémunération, la compétence, la protection sociale.
- Aucune perspective d'évolution.
- Une fragmentation de la société

Les changements dans le mode d'organisation du travail risquent donc d'être considérables dans les années à venir, engendrant une réorganisation des structures elles-mêmes mais aussi du dialogue entre les partenaires sociaux, l'Etat et la société civile.

Mais gageons que cela soit aussi porteur d'opportunités malgré les défis considérables à relever.

Concernant notre propre réflexion prospective VETFUTURS France, quels impacts ces modes d'organisation du travail auront-ils sur les emplois des vétérinaires, celui des personnels non vétérinaires, sur la persistance du salariat mais également sur la structuration des entreprises vétérinaires elles-mêmes ?

Nous vous invitons à participer à cette réflexion en commentant notamment cet article ou en nous envoyant vos contributions par mail à l'adresse suivante contributions.vetfuturs@veterinaire.fr.

Références utiles

Lien vers le rapport complet :

[http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/dt -
_imaginer_lavenir_du_travail_quatre_types_dorganisation_du_travail_a_lhorizon_2030_0.pdf](http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/dt_-_imaginer_lavenir_du_travail_quatre_types_dorganisation_du_travail_a_lhorizon_2030_0.pdf)