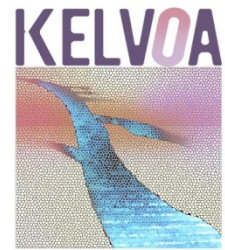


Cinquièmes rencontres KELVOA

L'art d'accompagner ...autrement



Transformations du travail : impacts sur les parcours et l'accompagnement des personnes

Jeudi 12 octobre 2017 à PARIS

Quelles transformations du travail ?

Quand on cherche à faire une synthèse sur les transformations du travail, on est vite submergé par la masse des données à traiter. Le rapport du Conseil National du Numérique, dans son rapport de 2016 sur les nouvelles trajectoires le note en préambule.

*Les catégories travail-emploi-numérique renvoient rapidement à une multiplicité d'échelles - de l'individu à l'organisation du monde - à une infinie littérature, à une diversité de disciplines et d'expertises, et à une actualité foisonnante d'idées, de débats, de postures, et de rapports. Puis de préciser, « Avant toute chose, il nous semble indispensable d'affirmer que la période que nous traversons est celle d'une évolution systémique, exceptionnelle et rarement connue dans l'histoire de l'humanité. **En ce sens il ne s'agit pas d'une crise, mais d'une métamorphose** : non d'un passage entre deux états, mais d'une installation dans l'inconnu. Quand la crise suppose de résoudre des enjeux qui peuvent être cruciaux, la métamorphose nécessite de modifier les conditions mêmes d'analyse de ces enjeux. »*

Par ailleurs, et c'est sans doute la difficulté de l'exercice, ce foisonnement de travaux multiformes laisse perplexe car il amène assez vite à repérer une multiplicité de trajectoires possibles, des scénarios plus ou moins élaborés mais surtout des controverses et des prises de position plus ou moins étayées. Qu'est ce qui est certain quand tout devient imprévisible ? Comment choisir alors même que les leçons du passé n'éclairent plus l'avenir ? La question est identique pour notre société que pour chacun d'entre nous. Alors on cherche à repérer des signaux faibles qui éclairent les tendances mais sans savoir si ce mouvement sera rapide ou lent, radical ou subtil.

Le Conseil National du Numérique ajoute : « *Il n'est plus possible de concevoir les trajectoires professionnelles individuelles de façon linéaire. La prospective n'a plus pour objet les mutations qui vont affecter la génération suivante : c'est à l'échelle d'une carrière que les paradigmes se transforment. C'est donc également au niveau individuel que se cristallisent ces mutations et leurs effets.* ». Alors, face à ces mutations, il nous semble indispensable de croiser les regards, de clarifier les conséquences de ce « *saut dans l'inconnu* » et surtout d'en percevoir les impacts individuels et collectifs. C'est donc bien d'une incertitude multiforme dont il s'agit : cycles économiques plus courts et grande dépendance par rapport à des facteurs hors contrôle ; passage d'un paradigme de stabilité, d'ordre et d'équilibre, de relations linéaires à un **paradigme d'instabilité, de désordre, de diversité, de déséquilibre, de relations non linéaires** ; la seule constante est le changement et **l'imprévisibilité** structure les processus d'évolution. Or ces transformations ont plusieurs faces, en fonction d'où l'on porte le regard : opportunités stratégiques, développement de nouveaux métiers, « robotariat », « ubérisation » des services, précarisation... et donnent lieu à des débats multiples sur ce qu'elles apportent et sur ce qu'elles transforment. Cela s'inscrit également dans un moment de notre histoire collective. On peut y voir la modification de la place du travail dans les vies.

Et constater une évolution des situations de travail elles-mêmes (plus de pression, logique d'efficacité). On peut également observer l'évolution des formes de travail (multi activité, multi statut, Slashers, parcours hybrides...) et l'enjeu des revenus dans la conduite des transitions. Or, les impacts de ces changements ne sont pas nécessairement écrits. Ils supposent qu'on les interroge dans leur nature et leurs effets liés notamment à la place du numérique et aux impacts de trois évolutions récentes : *l'internet et le développement de réseaux à haut débit ; le Big Data, c'est-à-dire l'agglomération, par des plateformes internet, de masses gigantesques d'informations commerciales, personnelles, géographiques directement exploitables ; l'extension fulgurante des appareils mobiles (téléphones mobiles, tablettes) permettant aux consommateurs, travailleurs, prestataires de services l'internet mobile à tout moment à tout endroit.* (Frédéric Degryse). *Et le bouleversement des modèles d'affaires aussi : On passe d'une économie où c'était le maître des infrastructures qui créait (et captait) de la valeur, à une économie où c'est le maître des données qui crée (et capte) la valeur.*

On peut mieux comprendre ces incertitudes et les leviers d'actions en analysant quelques critères en tension : régulation / libéralisation ; prévision / probabilité ; sécurisation / risque ; réel/virtuel...Mais « *La digitalisation ne va pas changer la place centrale que le travail occupe dans la construction des identités individuelles et collectives, ni la reconnaissance sociale que procure le travail. Cependant, la digitalisation bouleverse certains fondements du travail, notamment les liens de sociabilité qui s'y tissent et les repères de temps et de lieu qui lui donnent sa place particulière dans la vie en société.* » notent Gérard Valenduc et Patricia Vendramin.

Des parcours professionnels inédits ?

Mais si le travail est transformé, tant dans son contenu que dans ses modalités, les vies professionnelles sont également considérablement affectées : multiplication des transitions ou des ruptures, non linéarité, imprévisibilité, risques de déclassement, vulnérabilités prenant des formes nouvelles et persistantes, renforcement de déterminismes sociaux...mais également variété, richesse, opportunités, développement permanent de compétences nouvelles...autant de conséquences d'une mondialisation des échanges qui accélère l'obsolescence rapide des repères individuels et collectifs et soumet chacun à des menaces nouvelles et permanentes. Ce qui implique la prise en compte de risques individuels et collectifs inédits et la nécessité de réfléchir à des nouveaux modes de protection.

Car, plus de transitions, c'est également...

- Des négociations et transactions sans cesse renouvelées
- Des arbitrages incessants entre les paramètres situationnels et les aspirations à une vie professionnelle mobilisatrice
- Une difficile conciliation entre l'aspiration à une position sociale, le maintien d'éléments de sécurité personnels et familiaux et le besoin de « mettre du sien », de se réaliser dans son activité de travail
- L'enjeu du développement des compétences et la place nouvelle qu'occupera la formation dans les années à venir, en lien notamment avec le développement du compte personnel de formation (CPF et aujourd'hui CPA).
- L'importance des situations de travail comme leviers de réflexivité et d'apprentissage

Alors, quelle place du salariat ? Quelles formes de travail ? Quelles compétences nécessaires dans ces évolutions ? Quelle prévisibilité et quels processus de réajustements individuels et collectifs ? Autant de questions qui n'ont pas de réponse déjà écrites mais dont il s'agit de percevoir l'importance, et pour lesquelles notre agilité réflexive individuelle et collective sera indispensable. Car ce qui se passera dépend **aussi** de nous.

Et notre collectif KELVOA y prendra sa part.

Sources

Conseil National du Numérique

Rapport Travail, emploi, numérique : les nouvelles trajectoires, janvier 2016

<https://cnumerique.fr/wp-content/uploads/2015/12/Rapport-travail-version-finale-janv2016.pdf>

Le labo de l'Economie sociale et solidaire

Publication, Transformer l'emploi, redonner du sens au travail, 2017

http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/laboess_nfe_emploi_travail.pdf

Conseil d'Orientation pour l'emploi

Rapport Automatisation, numérisation et emploi, Tome 1, 2016

http://www.coe.gouv.fr/Detail-Publication51e9.html?id_article=1401

Rapport Automatisation, numérisation et emploi, Tome 2, 2017

http://www.coe.gouv.fr/Detail-Dossier6c0c.html?id_article=1407

Publications ETUI

Le travail dans l'économie digitale

Gérard Valenduc et Patricia Vendramin (Fondation Travail-Université)

http://www.ftu-namur.org/fichiers/Travail_dans_economie_digitale-ETUI2016-3-FR.pdf

Les impacts sociaux de la digitalisation de l'économie, 2016, *Christophe Degryse (ETUI)*

<https://www.etui.org/fr/Publications2/Working-Papers/Les-impacts-sociaux-de-la-digitalisation-de-l-economie>

Note de prospective : Façonner le mode du travail dans l'économie digitale, 2017, *Christophe Degryse (ETUI)*

<https://www.etui.org/fr/Publications2/Notes-de-prospective/Faconner-le-monde-du-travail-dans-l-economie-digitale>

France stratégie

Salarié ou indépendant : une question de métier

<http://www.strategie.gouv.fr/publications/salarie-independant-une-question-de-metiers>

Vision prospective partagée des emplois et des compétences : la filière numérique

<http://www.strategie.gouv.fr/publications/vision-prospective-partagee-emplois-competences-filiere-numerique>

Imaginer l'avenir du travail : 4 types d'organisation

<http://www.strategie.gouv.fr/publications/imaginer-lavenir-travail-quatre-types-dorganisation-travail-lhorizon-2030>

Compétences transférables et transversales

<http://www.strategie.gouv.fr/publications/competences-transferables-transversales>

CNEFOP

Rapport sur le suivi de la mise en œuvre du CEP et du CPF / 2017

<http://www.cnefop.gouv.fr>

COPANEF

Rapport sur les évolutions du bilan de compétences, juillet 2017

<http://www.fpspp.org/portail/resource/filecenter/document/042-000035-017/rapport-copanef-bdc-27-06-17.pdf>