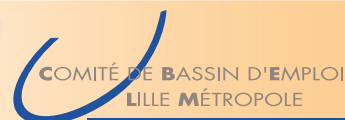


les ateliers prospectifs de l'emploi quels sont nos emplois de demain?



le travail et l'emploi dans 20 ans - économie sociale et solidaire - industrie



les points clefs de l'atelier

du 27 septembre 2012

au château de robersart à wambrechies

les formes de travail de demain

→ quels scénarios?

ARAVIS, association lyonnaise pour l'amélioration des conditions de travail, a réalisé une étude prospective avec le soutien de Futuribles sur le thème «quel travail dans 20 ans?». L'objectif : mettre à disposition des acteurs politiques, économiques et sociaux une réflexion sur l'évolution du travail et mettre en évidence des enjeux à moyen et long terme. La démarche fut collective avec 80 acteurs mobilisés dont des partenaires sociaux, des universitaires, des entreprises, etc. La méthode utilisée est celle des scénarios.

Cinq scénarios ont été travaillés : 2 tendanciels et 3 scénarios de rupture.

Les scénarios tendanciels

• La fin des collectifs de travail... vers une judiciarisation des relations professionnelles

Les entreprises favorisent l'individualisation du travail. Le modèle de contractualisation s'apparente

alors au modèle client/fournisseur. On assiste à une judiciarisation des relations professionnelles. La notion de collectif de travail s'efface. Le travail ne joue plus son rôle de construction sociale.

• Le devoir de travail... accepté pour préserver un minima social

L'Etat impose un devoir de travail. Les demandeurs d'emploi sont passés d'une obligation de recherche active à une obligation de travail (incitations et sanctions). La population accepte ce marché pour se garantir une sécurité sociale.

Les scénarios de rupture

• Responsabilité sociétale... l'engagement de tous sur le territoire

Prise de conscience des dysfonctionnements du monde du travail et tendance à la consommation responsable et éthique, au développement des modes collaboratifs en réseau. Le système économique n'est pas re-

mis en cause mais on se tourne plus vers les territoires dont les dynamiques deviennent prépondérantes. Les notions de responsabilité des entreprises s'imposent.

• Des normes à tous les niveaux... pour un «modèle social et environnemental européen»

L'Europe développe des mesures protectionnistes et normatives après une crise sociale d'envergure. L'Etat construit des règles, lois, normes, pour affirmer le droit à un travail décent pour tous. On assiste alors à une standardisation des modèles de gestion, un contrôle accru et des pénalités. Les individus abandonnent l'accomplissement individuel au profit d'une sécurité sociale.

• Produire hors emploi... quand le prix à payer pour travailler s'avère trop élevé

On assiste à une dégradation des conditions de travail, à des conflits liés à la précarité de l'emploi, au souhait de réinvestir sa vie person-

Ateliers prospectifs...

Faire découvrir les résultats d'études prospectives et échanger avec des experts. 6 domaines sont abordés. Le programme complet sur : www.cbelille.org

Intervenants

- **Laurent BALAS**, Directeur d'ARAVIS, association lyonnaise pour l'amélioration des conditions de travail
- **Fanny OLIVEIRA**, Directrice

de FLEXINEO, entreprise qui travaille sur l'optimisation de l'organisation du travail grâce aux nouvelles technologies

- **Emmanuel DUVETTE**, Co-fondateur de COWORKING Lille

nelle. Le travail en entreprise n'est plus la priorité pour beaucoup de personnes. La population limite les dépenses, développe un modèle

économique parallèle (troc, dons, coproduction, etc.). La priorité est donnée au lien social. Un dialogue sociétal est développé par les ac-

teurs du territoire pour lutter contre un risque d'éclatement de la société civile et du monde économique.

quelles sont les tendances?

• **L'individualisation du travail**

En termes d'organisation du travail, on assiste à un éclatement des collectifs de travail lié à la montée en puissance des services, au développement du télétravail, des nouvelles technologies. En gestion des ressources humaines, l'individualisation prend le pas sur le collectif : rémunération, temps de travail, évaluation, formation (DIF)... La négociation individuelle prend de plus en plus de place.

Il en résulte d'un côté la revendication d'une culture du choix pour le salarié et de l'autre les risques de perte de dimension sociale, de compétition, d'inégalité liée à la capacité de négociation.

• **La perméabilité des frontières entre la sphère professionnelle et la sphère privée**

Les temps de travail sont remodelés avec une concentration sur une période courte (25/55 ans), l'évolution de l'organisation du temps de travail (horaires atypiques, journées hachées, ...). Des nouveaux espaces de travail voient le jour dans les trains, les gares, les cafés, ...

En conséquence, le désir de mieux concilier vie au travail et vie privée augmente. Les frontières sont de plus en plus floues entre les deux du fait d'un temps et des lieux de travail de moins en moins marqués.

• **Evolution des modèles de contractualisation**

Des nouvelles formes d'emplois hybrides se créent, entre travail salarié et travail indépendant : portage salarial, groupement d'employeurs, contrat commercial, cumul de temps partiels... Il en résulte le développement d'une tension entre les attentes des individus (besoin de sécurité et d'autonomie) et des entreprises (performance, ...).

• **Une fracture sociale entre les salariés**

D'un côté, il existe un noyau de travailleurs salariés «stables» qui se réduit, de l'autre une main d'oeuvre d'appoint de travailleurs temporaires, intérimaires, à temps partiel. On assiste alors à des parcours de plus en plus subis, le développement des temps partiels, la constitution d'une sorte de banlieue du travail salarié dans lequel on retrouve un nombre croissant d'exclus volontaires ou involontaires. Cette fracture sociale pose des questions : quel sera le rôle du travail dans la construction individuelle et sociale en matière d'identité professionnelle, d'apprentissage des rapports sociaux (le «faire ensemble»), ...?

• **Le renouvellement et l'élargissement du cercle des acteurs de la régulation**

On assiste à une judiciarisation des conflits (des plaintes auprès du service du travail, des procédures

juridiques...), au recours croissant à des tiers (experts consultants, coachs, médiateurs), à une complexification du droit du travail et des obligations, à l'entrée en scène de nouveaux acteurs qui viennent peser sur la régulation du système de relations professionnelles.

Il en résulte une complexification du système d'acteurs et une difficulté à organiser le système de régulation ainsi qu'une difficulté des acteurs internes à prendre toute leur place en matière de régulation.

• **Des intentions éthiques et des contraintes par la norme, les règles**

Les concepts tels que la RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises), «qualité du travail et emploi», des nouvelles normes (ISO 26000), ... se développent. Se forme alors une tension pour l'entreprise entre un devoir d'éthique et une mise en musique sur le terrain qui nécessite une élaboration collective et un débat régulier pour arbitrer. Ces mises en débat nécessitant des règles mais aussi des compétences pointues.

Si ces tendances commencent à être appréhendées par les partenaires sociaux, les réponses émanent aujourd'hui des acteurs locaux qui cherchent à innover pour s'adapter aux évolutions des formes de travail. En témoignent les initiatives en faveur du développement du travail à distance et du co-working.

zoom sur le travail à distance

Diverses études montrent que dans les 10 années à venir, **l'organisation du travail va être fortement modifiée sous l'influence de 6 facteurs :**

• **la culture** : flexibilité du travail, management par objectif

• **l'humain** : évolution démogra-

phique, gestion des différentes générations, conciliation vie professionnelle et vie privée, ...

• **l'immobilier** : réduction des surfaces de bureaux, coûts, lieu de travail

• **le développement durable** : objectifs sociaux, environnementaux

et économiques à atteindre, bilans carbone, rapport RSE

• **le transport** : stress et fatigue liés aux déplacements, impacts financiers, environnementaux et sur la productivité

• **la technologie** : évolution des outils permettant de travailler et de communiquer à distance.

On constate que **3 actifs sur 5 travaillent hors de leur commune de résidence**. La distance moyenne domicile-travail est de 15 kms, soit environ 1 heure de transport par jour. Les transports coûtent cher pour le salarié, la collectivité ou encore l'entreprise. Les routes sont complètement congestionnées... Des solutions organisationnelles doivent être trouvées pour optimiser les déplacements tel que le travail à distance.

Le travail à distance ne correspond pas forcément à du télétravail à la maison à temps plein. Il peut s'agir de **travailler à la maison 1 journée par semaine, dans des tiers lieux tels que les cafés, les espaces de coworking, dans une agence de l'entreprise qui se situe plus près du domicile, chez un fournisseur, un partenaire...**

Selon une étude de Flexinéo, 4,5 millions de personnes pourraient potentiellement travailler à distance en France, 230 000 en Nord-Pas de Calais. Le rapport du Comité d'Analyse Stra-

tégique estime le **potentiel de télétravailleurs à l'horizon 2030 à 30% des actifs français** (actuellement on l'estime à 7% des actifs).

Il s'agit d'**organiser et de structurer un maillage de lieux de travail (coworking, télécentres, ...) en périphérie des villes, ce qui permettrait :**

- **pour la communauté :** de trouver un emploi réalisable en partie à côté de chez soi et donc de passer plus de temps dans sa commune, d'étendre le bassin de recherche, de permettre aux entreprises de s'implanter sur un territoire hors métropole, d'améliorer l'empreinte carbone, de diminuer les facteurs de stress...

- **pour l'entreprise :** de fidéliser, recruter, attirer des candidats, d'améliorer l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle des collaborateurs, d'économiser sur les frais de déplacements professionnels, d'optimiser les locaux, etc.

- **pour les salariés :** de mieux concilier vie privée et vie professionnelle, de réduire les temps et les coûts

de transport, etc.

L'expérimentation que mène Flexinéo auprès de 4 entreprises, dévoile ses premiers résultats : diminution des déplacements domicile-travail et impact positif sur l'environnement, diminution des temps et des frais de transports, amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (moins de fatigue, de stress, meilleure concentration, sentiment d'être plus productif, d'avoir plus de disponibilité les jours de bureau, flexibilité des horaires qui permet de faire plus d'activités dans une journée comme un rendez-vous médical, déposer les enfants, faire du sport, ...).

Développer le télétravail dans les entreprises ne s'improvise pas. Elles ont besoin d'être accompagnées pour respecter un cadre juridique : évolution du contrat de travail, prise en charge matérielle, etc.; pour définir les modalités (fixes avec une journée par semaine ou à la carte avec un nombre de jours à l'année)...

→ zoom sur le coworking

Né aux Etats Unis en 2005, le coworking est un espace de travail partagé mais aussi un réseau de travailleurs encourageant les échanges.

En France, on recense 58 espaces de coworking dont 4 à Lille : Coworking lille, la Coroutine, Co-Factory et Imaginarium.

Au coeur de la ville, Coworking Lille c'est 150m² de bureaux avec 20 postes de travail et 75 adhérents. D'une manière générale, les utilisateurs se rendent à Coworking Lille 2

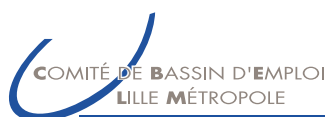
à 3 jours par semaine. Qui sont-ils? 23% sont des SARL, 23% des entreprises individuelles, 20% des auto-entrepreneurs, 15% des salariés en télétravail, 5% des entrepreneurs salariés, 5% des artistes, etc.

Les intérêts à travailler dans un tel espace sont multiples : **retrouver un lieu de sociabilisation, d'échanges et de mutualisation de moyens, créer des projets collaboratifs entre membres, ...** Coworking Lille a effectué une en-

quête qui a révélé ce qui était important aux yeux de ses membres : rencontrer d'autres personnes, utiliser un espace de travail flexible, développer son réseau professionnel, partager ses connaissances, simplicité des infrastructures, faibles coûts, liberté et intimité.

Cette nouvelle forme de travail à distance est en train de se développer en France avec un doublement des structures chaque année.

programme complet des ateliers et leurs synthèses sur : www.cbelille.org



Les formes de travail de demain

Atelier et synthèse réalisés par : David Meesemaeker Maison de l'Emploi Métropole Nord Ouest, Catherine Descamps et Céline Couderc - Comité de Bassin d'Emploi Lille Métropole.

le travail et l'emploi dans 20 ans - économie sociale et solidaire - industrie