HAL
open science

Mutations et individualisation des rapports au travail

Cousin Olivier

To cite this version:

Cousin Olivier. Mutations et individualisation des rapports au travail. Les Cahiers du Travail Social, 2021, La médiation dans les relations au travail : enjeux et perspectives, 99, pp.11-21. hal-03495282

HAL Id: hal-03495282

https://hal.science/hal-03495282v1

Submitted on 20 Dec 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Les cahiers du travail social, n°99

Mutations et individualisation des rapports au travail

Olivier COUSIN,
Université de Bordeaux, Centre Emile Durkheim, UMR 5116

Selon les secteurs, les métiers et les individus, le travail et ses modalités d'exécution ne cessent de changer, ou bien, au contraire, font preuve d'une très grande stabilité. Les chaines des usines automobiles d'aujourd'hui n'ont plus grand-chose à voir avec celles des années d'après-guerre. Alors que les tâches et les outils pour les réaliser des « techniciens et techniciennes de surface », intervenant à l'aube avant l'ouverture des bureaux, n'ont pas fondamentalement changé. Brasser ainsi un panorama des mutations du travail oblige à une certaine prudence, tant cet objet est multiple et complexe, et recouvre des réalités, des expériences et des perspectives différentes. Cependant, elles existent parce que les catégories pour le décrire et le nommer changent. Les ouvriers, figure emblématique de la société industrielle, ne constituent plus un groupe homogène. Ils vivent des situations conduisant à éclater la catégorie elle-même. Formellement d'ailleurs, ils disparaissent du paysage puisqu'ils sont nommés autrement, on parle d'opérateurs. De nouveaux travailleurs ont surgi ces toutes dernières années, ni pleinement salariés, ni réellement indépendants, comme les chauffeurs et livreurs liés aux plateformes numériques, structures qui sont elles-mêmes bien différentes de la grande entreprise dominante tout au long du vingtième siècle.

Deux références à des modèles d'organisation du travail permettent de tracer à grands traits les mutations observables. Il faut les appréhender comme des catégories génériques, à l'image des idéaux types, offrant la possibilité de saisir le changement et ses enjeux. Le fordisme caractérise le travail de la première grande moitié du XXe siècle (de l'entre-deux guerres à la fin des « trente glorieuses »), le poste fordisme pointe à partir du début des années 1980 et se diffusera avec plus ou moins de force et de rapidité dans pratiquement tous les secteurs. Il existe bien d'autres manières de nommer ce changement, dont la référence au taylorisme ou aujourd'hui au néolibéralisme. De notre point de vue, mentionner le fordisme offre l'avantage d'inclure deux aspects : un mode général d'organisation du travail stricto-sensu ; un principe de régulation des relations de travail, couramment appelé le compromis fordien. Par ailleurs, ces références soulignent à la fois la continuité et la rupture entre les deux modèles. Plus exactement, le post fordisme, dans ses principes, prétend dépasser son ancêtre, et porte en lui sinon une véritable utopie au moins un modèle de justice.

Un monde stable et prévisible

Autant l'univers du travail contemporain apparait en mouvement perpétuel, autant le fordisme donne l'image d'un monde stable. Certes les changements ont été très importants du point de vue du travail et de ses outils, et de la capacité de production. Il suffit de penser à l'automobile ou aux équipements ménagers. Mais ces transformations reposent fondamentalement sur un principe de

planification. A ce titre, Nicolas Dodier[1] parle d'organisation planifiée pour qualifier le modèle général d'organisation du travail fordien. Par-là, il souligne la volonté de contrôler le déroulement du travail, à l'image des scripts cinématographiques. L'organisation planifiée s'appuie sur un schéma dictant le plus précisément possible le déroulement du travail. Phase qui revient pour l'essentiel au bureau des méthodes qui pense le travail, ses enchainements, et les manières de faire. L'enjeu est de faire en sorte que l'exécution des tâches se conforme au script préalablement écrit. Ce qui suppose un ensemble de mécanismes surveillant et contrôlant la réalisation du travail et ses mises en œuvre. L'usine et le travail à la chaine sont le siège par excellence de ce modèle, et le film de Charlie Chaplin, *Les temps modernes*, l'illustre magistralement. Mais bien d'autres univers l'appliquent, par exemple le bâtiment avec la construction des grands ensembles à partir des années 1950.

Ce modèle instaure une séparation nette entre conception et exécution, et une frontière entre les cadres et les techniciens, et les ouvriers et les employés. Il induit donc une hiérarchie des statuts et assigne à chacun une place précise dans le processus de production, dans l'industrie comme dans les services. Les ouvriers et les employés se trouvent sous les ordres des cadres et des techniciens. Leur travail s'effectue sous contrôle, soit directement via les chefs de lignes et les contremaîtres, soit via l'organisation du travail qui scande les tâches et leurs enchainements. Si les recherches en sciences sociales, mais aussi la littérature et le cinéma, ont minutieusement décrit le travail, en particulier des exécutants, soulignant sa pénibilité, sa répétitivité et l'absence d'autonomie dans un très grand nombre de cas, elles ont aussi dressé un portrait plus général du monde du travail à travers l'idée du compromis fordien.

L'organisation planifiée s'étend bien au-delà de la seule exécution des tâches, et s'illustre par son caractère bureaucratique, dont il faut comprendre qu'il est à la fois rassurant et pesant. Deux éléments peuvent être retenus, parce qu'ils vont être très largement bousculés par la suite. Le premier concerne l'ensemble des règles qui touchent le monde du travail. Le compromis fordien se développe en grande partie dans un système de régulation autour des grilles de salaire et des mécanismes d'avancement. Les postes de travail, et les tâches qui leur correspondent, sont très largement définis par un ensemble de mécanismes d'ajustement aux certifications et aux expériences. En France, aux hiérarchies entre BEP, CAP, BTS, licence… correspondent des postes, des statuts, et des salaires. Parallèlement, les évolutions dans le travail et les perspectives de progression sont elles aussi en très grande partie prédéfinies. Faire carrière, prend dans ce contexte un sens spécifique qui signifie s'inscrire dans un processus dont les modalités sont très largement connues par avance, voire maitrisées par l'ensemble des acteurs. Les épreuves, pour reprendre les termes de Luc Boltanski et de Thomas Perilleux[2], s'enchainent dans un ordre précis dont les acteurs connaissent les critères d'évaluation. Si le mérite entre en ligne de compte, l'ancienneté occupe une place importante. C'est pourquoi, le système est à la fois assez stable et prévisible. Nobert Alter, dans une étude consacrée à la gestion des carrières des agents de la fonction publique, en a donné une très bonne illustration[3]. Les postiers, mais aussi par exemple les enseignants ou les agents d'EDF, ont longtemps été gérés

[1]. Dodier N., *Les hommes et les machines*, Paris, Métailié, 1995

[2]. Boltanski L., Thévenot L., *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard, 1991 ; Boltanski L., Chiapello E., *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999 ; Perilleux T., *Les tensions de la flexibilité*, Paris, Desclée de Brouwer, 2001

[3]. Alter N., « Don, ingratitude et management », *Revue française de gestion*, n°211, 2011/2, p. 47-61

par un principe d'épreuves planifiées. Ils commencent leur carrière en étant fréquemment affectés loin de chez eux, et ayant des niveaux de rémunération modestes. Si pour certains ces conditions de travail ne sont pas optimums, elles sont en partie compensées par la lisibilité qu'ils ont de leur carrière et la possibilité qu'ils ont de se projeter. Ils savent qu'ils pourront « rentrer au pays » et gravir les échelons leur assurant une progression sur les grilles de salaire.

L'avantage du modèle est la prédictibilité. Ce que l'on a donné hier sera récompensé demain. L'inconvénient tient au caractère bureaucratique et impersonnel et à la faible part de reconnaissance accordée aux individualités. Le monde enseignant en est, de nouveau, une bonne illustration. Les engagements, les initiatives, les projets pédagogiques et éducatifs sont rarement récompensés à la hauteur de l'énergie et de l'investissement qu'ils supposent. Cette absence de reconnaissance de la singularité contribue bien souvent à les décourager. Plus généralement, comme l'a montré François Dubet, le principe de justice de ce modèle repose sur une conception égalitaire des traitements qui en cela se heurte à la méritocratie et finit par générer des injustices et du ressentiment[4]. Cette tension sera un des ressorts de la critique portée par le post fordisme.

L'emprise du collectif et la constitution de catégories stables et structurantes caractérisent l'autre élément de l'organisation planifiée, en dehors de la situation de travail. Les classes sociales, et parmi celles-ci la classe ouvrière, en ont été les principaux éléments. Outils d'analyse pour les sciences sociales, elles sont aussi des points de repère solides pour les acteurs. L'appartenance de classe donne du sens au monde et à sa structuration, y compris quand il est dominé par des inégalités sociales. Elle permet d'inscrire les individus dans un destin collectif et de donner une compréhension, voire une explication, crédible aux situations et aux épreuves qu'ils traversent. L'accès aux biens de consommation, ou aux études, se comprend au regard de la position dans la stratification sociale. On parle alors de culture de classe, de mode vie, ou bien encore de valeurs, on oppose la culture populaire à la culture bourgeoise. Les classes sociales, prises ici dans une acception large, jouent un rôle important dans la construction des identités et alimentent des sentiments d'appartenance et de fierté. Bien entendu, il faut se méfier des récits *a postériori* et romantiques, associant un peu trop naïvement des mondes sociaux à des grandes familles unies et soudées. Il n'en reste pas moins vrai que la stabilité des groupes sociaux et les lignes de démarcation perceptibles entre les grandes strates constituent des points d'ancrage solides.

Comme pour le point précédent, cette construction du monde social sur la base d'une division du travail offre l'avantage de forger des identités claires dont les individus peuvent se réclamer. Derrière l'idée de culture de classe, il y a aussi la revendication d'une conscience fière du travail et d'une contribution au progrès technique et social. L'inconvénient tient au caractère étouffant et faiblement ouvert de ces mondes, qui marquent les individus et exercent bien souvent un contrôle social puissant. L'école est un bon point d'observation de ce double mouvement. L'échec scolaire peut être interprété comme un destin de classe, renforçant les oppositions entre « eux » et « nous ». La réussite peut être vécue comme une trahison, ou pour le moins comme un éloignement porteur d'une rupture, comme la littérature l'a souvent pointé.

---

[4]. Dubet F., *Injustices. L'expérience des inégalités au travail*, Paris. Seuil, 2006,

Flexibilité et brouillage des repères

A bien des égards, le post fordisme, tant du point de vue de l'organisation du travail que de ses effets sur les mondes sociaux, se construit contre le modèle précédent par la dénonciation de son caractère bureaucratique. Nicolas Dodier parle d'organisation distribuée. Désignation qui indique un changement important dans l'organisation même du travail. Si les scripts demeurent, les hiérarchies perdurent, et la coupure entre conception et exécution se maintient, la réactivité est dorénavant la clé de l'efficacité. La planification doit être dépassée pour laisser place à la gestion des aléas. Dans une économie d'interdépendance, faisant intervenir une multiplicité d'acteurs, parfois situés sur plusieurs points du globe, l'enjeu est d'optimiser la coopération et donc de s'adapter. La production des biens et des services repose sur un travail en flux tendu, qui se justifie par la quête d'une réduction des stocks. La chaine de production ne se concentre plus dans un seul espace, comme dans le cas du travail à la chaine, mais relie plusieurs sites et acteurs, plusieurs métiers, chacun devenant tour à tour client et donneur d'ordre de celui qui le précède et de celui qui le suit. Parer aux aléas — accidents, pannes, retards, erreurs d'aiguillage — pour que la chaine d'interdépendance ne s'arrête pas, devient un impératif et une exigence pour l'organisation du travail et une qualité demandée aux salariés.

Concrètement, l'organisation distribuée, synthétisée par l'idée de flexibilité, suppose d'autres dispositions à l'égard du travail. Ce mode d'organisation libère le travail au sens où il exige moins un respect des scripts qu'une invitation à l'engagement, à la prise de risque, à l'initiative et au dépassement de soi. Eléments importants car, dans l'intention, ils sont en partie le produit de la critique de « l'ancien modèle ». L'organisation distribuée désocialise le travail en l'individualisant et en levant les obstacles bureaucratiques du fordisme. Ce mouvement s'opère via le management par projets et par objectifs et par l'exaltation de l'excellence. Le respect des procédures n'est plus un but, mais un moyen. Le but est la performance, aller au-delà des attendus et du convenu, atteindre l'excellence dans ses objectifs mais aussi pour soi. Injonction portée par les organisations, mais aussi relayée par une partie des acteurs eux-mêmes, au nom du désir et de la possibilité de « devenir quelqu'un », comme l'exprime Alain Ehrenberg[5]. Dans le modèle gagnant/gagnant chacun doit y trouver son compte. L'individu fait valoir et fructifier ses talents ; l'organisation, privée comme publique, industrielle, commerciale ou associative, accroit ses performances.

La flexibilité s'étend au-delà du travail et modifie sensiblement les mondes sociaux qui lui sont associés. Si le fordisme est prévisible et stable, le post fordisme se caractérise, selon l'expression de Pierre Veltz, par la déstabilisation des stables et le brouillage des repères[6]. Le management par les objectifs repose sur la promesse d'une reconnaissance de l'engagement et de la prise de risques. Or, la difficulté tient à la nature des épreuves permettant de valider ces aspects. La performance, associée à l'injonction à l'excellence, n'a par définition pas de limite. Atteindre les objectifs, revient dorénavant à faire correctement son travail, voire même s'approche du désengagement. Comme le suggère Michel Lallement, cette demande contribue à la disparition de la normalité[7]. Ce qui va de soi, c'est le dépassement. Mais celui-ci ne peut être défini préalablement et potentiellement peut toujours

[5]. Erhenberg A., *Le culte de la performance*, Paris, Calmann-Lévy, 1991
[6]. Veltz P., *Le nouveau monde industriel*, Paris, Gallimard, 2000
[7]. Lallement M., « Qualités du travail et critique de la reconnaissance », *in* A. Caillé, *La quête de reconnaissance*, Paris, La Découverte, 2007

être dépassé. Les épreuves de la validation du travail demeurent donc incertaines, car il n'est jamais sûr qu'avoir fait plus soit suffisant[8].

Dans ce contexte, faire carrière change de sens. Elle s'appuie moins sur des grilles qu'elle ne repose sur les épaules des individus qui se doivent, selon l'expression consacrée, en devenir les acteurs. Etre flexible, mobile, s'engager dans des projets, construire son portefeuille d'activités, s'inscrire et entretenir des réseaux, sont autant de paramètres à la main des acteurs mais dont la nature des épreuves reste floue et indécise. Dans le principe, l'énoncé est clair. Dans la pratique, comment évaluer la prise de risques ou la sur-performance selon l'expression des managers ? Quels indicateurs retenir, comment objectiver des éléments subjectifs comme le dépassement de soi ?[9] Cette incertitude, Richard Sennett l'a résumée en soulignant l'opacité des règles qui finissent par engager les acteurs sur des voies qu'ils ne maitrisent que très imparfaitement. Il écrit à ce propos, « La stabilité passe pour un état de mort vivant… La destination importe moins que le départ en soi »[10].

A la différence du modèle précédent, l'organisation distribuée donne la priorité au mérite et tient à distance l'égalité comme principe de justice. Plus juste *a priori*, puisque permettant la reconnaissance de ce que chacun fait, cette modalité ne lève pas toutes les incertitudes et les injustices. En particulier parce qu'elle casse le principe de solidarité, en introduisant insidieusement de la compétition entre tous, et parce qu'elle revient à exclure les plus faibles. En récompensant les plus forts, on sanctionne inévitablement les moins méritants, y compris ceux qui n'ont pas démérité et font correctement leur travail. La célébration des gagnants fabrique et écarte les vaincus de la compétition. Elle introduit aussi l'idée de la responsabilité individuelle dans la réussite ou l'échec. S'il sort vainqueur des épreuves, l'individu le doit à lui-même, à ses efforts et à son talent. S'il échoue, il est en aussi responsable, il ne peut s'en prendre qu'à lui-même, d'autant plus qu'il a été placé dans les mêmes conditions que les vainqueurs *a priori*. L'échec scolaire n'est plus un destin de classe, mais un manque de sérieux, d'investissement et de travail.

Les critiques à l'égard de la société managériale ne manquent pas. Elles pointent principalement l'illusion au cœur du projet qui, en prétendant libérer l'individu, fait en réalité reposer sur ses épaules une charge considérable de responsabilités. Les succès et les récompenses existent, mais ils sont incertains et éphémères. Quelques individus y échappent. Ce sont soit les plus nantis, en particulier scolairement, soit ceux qui bénéficient encore de statut protecteur, comme dans la fonction publique, mais ils se sentent alors fréquemment menacés et parfois isolés. Ces succès se paient souvent au prix fort et la réussite s'accompagne alors de maux plus ou moins graves et durables qui peuvent finir par prendre le dessus. Stress, pression, burn-out, fatigue… apparaissent comme la face inversée de l'engagement dans le travail. Pour les autres, ceux pour qui les récompenses se font rares ou qui échappent à cette opportunité parce qu'ils sont hors des radars de la compétition, la sensation d'exclusion, de relégation et/ou de mépris dominent fréquemment.

---

[8] Cousin O., « Evaluer la performance. Les enjeux de la reconnaissance au travail », *in* I. Sainsaulieu, E. Barozet, R. Cortesero, D. Mélo, (dir.), *Où est passée la justice sociale ? De l'égalité aux tâtonnements*, Lille, Presses universitaires du Septentrion, 2019, p. 159-174 ;

[9]. Martuccelli D., « Critique de la philosophie de l'évaluation », *Cahiers internationaux de sociologie*, n° 128-129, 2010, p. 27-52

[10]. Senett R., *Le travail sans qualité*, Paris, Albin Michel, 2000

La promesse méritocratique dévoile un fort sentiment d'injustice, qui se cristallise autour des inégalités. Objectivement, elles restent stables et les écarts ont même tendance à légèrement diminuer après redistribution des prestations sociales[11]. Subjectivement, le sentiment d'une détérioration domine. L'écart entre ces deux approches, illustre ce qu'Alexis de Tocqueville avait déjà analysé à propos de la démocratie qui crée une aspiration naturelle vers l'égalité[12]. Les classes sociales, pour injustes qu'elles soient quant aux opportunités qu'elles offrent, rendent partiellement acceptables les inégalités, parce qu'elles sont vécues sur un mode collectif et qu'elles sont le produit des rapports sociaux de classe. L'utopie proposée par le post fordisme, sur la base de la méritocratie, les rend inacceptables et injustes parce que non compréhensibles. Comme l'indiquait Tocqueville, ce ne sont plus les grands écarts qui sont en jeux, mais les petites différences qui ne cessent de se multiplier et perdent de leur unité. Une même personne peut se sentir égale dans l'accés à certains biens, mais traitée différemment et négativement pour d'autres. L'origine des inégalités pour les individus est moins nette. Elles se présentent comme une succession d'épreuves dont l'individu porte la responsabilité des succès et des échecs[13]. En conséquence, l'expérience des inégalités est de plus en plus désocialisée et les enjeux collectifs de moins en moins cernables.

Une reconfiguration des conflits

Le brouillage des repères se manifeste aussi dans les conflictualités au travail. Les grèves et les mobilisations collectives connaissent un reflux depuis les années 1980. Certes de grandes manifestations ont marqué les esprits depuis et certaines ont battu des records de longévité et d'affluence. Mais elles n'apparaissent plus aussi centrales dans la vie sociale et n'en constituent plus le baromètre principal. D'autant plus qu'elles ont souvent un caractère plus défensif qu'offensif, elles visent à protéger des droits, et parfois des statuts, plus qu'elles ne s'inscrivent dans la conquête de nouveaux droits. Les grandes manifestations de 1995 puis de 2019/2020 en sont les dernières illustrations.

Les conflictualités n'ont pas pour autant disparu[14]. Plus diverses et morcelées, elles révèlent l'hétérogénéité des mondes du travail. Il y a dans les faits une multiplicité de micro mobilisations allant de débrayages de quelques heures sur un site, à des manifestations locales contre la fermeture d'une usine ou d'un service. Ces actions peuvent être parfois longues et prendre des tournures tragiques, comme lorsque les salariés menacent de faire sauter des entrepôts ou de déverser des produits polluants dans des cours d'eau. Néanmoins, leur vigueur ne fait pas système, au sens où elles sont principalement vues comme une succession d'actions autonomes. Analytiquement elles s'articulent les unes aux autres, puisqu'elles résultent des effets des dérégulations de la financiarisation du capitalisme, mais pratiquement elles ne s'agrègent pas. Ni les syndicats qui les initient et les

---

[11]. « Le rapport entre le neuvième décile de niveau de vie (niveau de vie plancher des 10 % des personnes appartenant aux ménages les plus riches) et le premier décile (niveau de vie plafond des 10 % les plus pauvres) était de 6,3 en 2018. Après redistribution, ce ratio descend à 3,5. Jeanneau L., « Le modèle français réduit nettement la pauvreté et les inégalités », *Observatoire des inégalités*, 9 octobre 2020. https://www.inegalites.fr/Le-modele-social-francais-reduit-nettement-la-pauvrete-et-les-inegalites

[12]. Tocqueville (de) A., *De la démocratie en Amérique*, Tome1, Paris, Gallimard, 1961

[13]. Dubet F., *Les inégalités multipliées*, La Tour d'Aigues, éd. de l'Aube, 2000

[14] Bélanger J., Thuderoz C., « Le répertoire de l'opposition au travail », *Revue française de sociologie*, 2010/3 Vol. 51, p. 427-460.

accompagnent, ni les mouvements politiques qui les relaient ne parviennent à les fédérer. La somme des mécontentements ne fait pas un mouvement social. Les salariés du privé ne font que rarement grève avec ceux du public quand les statuts de ces derniers sont remis en cause. Les techniciens des techno-centres de l'automobile ne se mobilisent pas quand ceux des centres de recherche de l'industrie pharmaceutique manifestent, alors que les uns comme les autres sont menacés par les délocalisations. La convergence des luttes est plus un slogan qu'une réalité. Il y a comme une décentralisation des conflits et des luttes, qui concrètement s'éprouve aussi lors des grandes mobilisations puisque celles-ci se concentrent de moins en moins sur Paris et se déploient de plus en plus en région.

Décentralisation qui s'exprime également vis-à-vis des Centrales syndicales. Historiquement, les syndicats en France ont toujours été plus faibles que dans d'autres pays industrialisés, comme l'Angleterre ou l'Allemagne. Cette faiblesse ne cesse ne s'accentuer. Les syndicats demeurent des acteurs clés du dialogue social, avec le patronat et l'Etat, mais recueillent de moins en moins d'adhérents. Les taux de participation aux élections professionnelles n'ont jamais été très élevés, ils sont dorénavant dramatiquement bas. Dans bien des cas, les grèves, les débrayages et les manifestations sont organisés par les syndicats, mais ces actions se déroulent localement, parfois sans liens directs et manifestes avec les centrales. Si les salariés peuvent suivre leurs représentants et leurs initiatives, quand par exemple les débrayages ou les défilés ont lieu sur leur lieu de travail, ils le font avec beaucoup plus de réserve quand les mots d'ordre proviennent des centrales. Il y une dépolitisation des logiques d'actions collectives dont la manifestation la plus exemplaire est le recours au droit et à l'expertise. Les prud'hommes et les CHSCT (Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) sont certes animés par des représentants du personnel, mais ils sont probablement moins mobilisés et sollicités du fait de leurs affiliations et de leurs positions dans le champ syndical que pour leurs connaissances et leurs maîtrises des dossiers. Recours qui soulignent des formes de conflictualité plus individuelles que collectives et qui introduisent des thèmes eux aussi plus personnels, comme le harcèlement, le stress et plus généralement des enjeux de reconnaissance au travail.

Les conflictualités contemporaines au travail offrent deux visages contrastés, voire surprenants. Dans le premier cas, ce sont les formes les plus classiques qui resurgissent alors même qu'elles enrôlent des acteurs très éloignés de ce modèle. Alors que le syndicalisme et les luttes autour du travail sont historiquement le fruit de la mobilisation d'ouvriers qualifiés et de métier, ces dernières années, en France, ce sont au contraire deux catégories étrangères à cette tradition qui la réactivent : les femmes de chambre dans l'hôtellerie, et les chauffeurs des plateformes. Acteurs peu qualifiés, travaillant dans des contextes de forte atomisation des conditions de travail, au plus loin de l'atelier, et pour certains proches du modèle et des représentations des indépendants, ils se sont singularisés par la création d'un collectif, par une adhésion syndicale et par des luttes de longue durée afin d'être reconnus, d'obtenir de meilleures conditions de travail et de protection et des revalorisations salariales. Les livreurs à vélo ont même été jusqu'à créer une branche syndicale et, dans certains

pays anglo-saxon les chauffeurs Uber sont parvenus à faire reconnaitre leur statut de *workers*.[15] Dans le deuxième cas, ce sont au contraire des mouvements de grandes ampleurs qui tournent ostensiblement le dos aux formes classiques et conventionnelles des mobilisations. Deux actions collectives, à trente ans d'intervalle, en donnent la mesure. En 1988 surgit la coordination des infirmières, en 2018 les Gilets Jaunes occupent les ronds-points, puis les centres villes le week-end. Deux mouvements différents dans leurs orientations et leurs revendications, mais dont la caractéristique est d'afficher une autonomie farouche, voire même parfois une méfiance et une hostilité, vis-à-vis des formes de représentations classiques. La coordination des infirmières se construit en marge, et contre, les syndicats qui sont pourtant fortement représentés dans le champ médical. Toutefois, les revendications portées par ce mouvement demeurent dans le registre des revendications du travail. Le mouvement des Gilets Jaunes fait exploser le cadre. Les syndicats ne s'y reconnaissent guère, et sont parfois pris à partie[16]. Les revendications, extrêmement hétérogènes par ailleurs, portent moins sur le travail et ses conditions, que sur un sentiment de mépris, d'abandon et de déclassement, sur une colère contre la société. C'est en cela aussi que ce mouvement est singulier et symptomatique des mutations contemporaines. Il n'a pas véritablement d'adversaire et ne s'inscrit pas dans des rapports sociaux. Il désigne et s'adresse à une figure lointaine, réelle et symbolique, celle de la présidence de la République, et en arrière fond à la globalisation, qui cristallise les mécontentements, mais ne constitue pas à proprement parler un interlocuteur. A contrario, il est frappant de constater que l'ensemble des corps intermédiaires, ceux qui au contraire constituent des interlocuteurs, — élus locaux et nationaux, patronat, syndicats —, sont absents. Tout se passe comme si entre les Gilets jaunes et l'Elysée, il n'y avait rien.

Dans le quotidien du travail, les conflictualités prennent la forme de résistances multiples et diffuses, peu perceptibles et assez silencieuses. Cette conflictualité sourde, qui ne s'exprime pas nécessairement, Guy Bajoit la nomme apathie[17]. Elle constitue une forme paradoxale puisqu'elle consiste à éviter la contestation. Elle ne s'érige pas directement contre,— des personnes, des choix, ou des dispositifs —, mais malgré tout, et en opposition à ces orientations, elle consiste principalement à ne plus vraiment jouer le jeu, ou à le dénaturer. Fabien Brugière, à propos des chauffeurs de VTC (Voiture de transport avec chauffeur), en donne une bonne idée[18]. En parallèle au mouvement initié pour faire reconnaitre leur statut, les chauffeurs individuellement s'engagent dans une lutte sourde et invisible *a priori* contre les plateformes qui ne cessent de rogner les prix de la course, donc leurs revenus. En réaction, certains chauffeurs ne jouent que partiellement le jeu. Ils trichent, en développant des liens privilégiés avec des clients et en traitant directement avec eux, contournant ainsi les plateformes. Ils râlent, en ne mettant plus à disposition des clients les bouteilles d'eau exigées, ou en refusant de porter le costume. Dans les petites entreprises, la conflictualité se manifeste souvent par la rupture des contrats de travail et la démission des salariés. Soit, là aussi,

---

[15]. Abdelnour S., Bernard S., « Quelles résistances collectives face au capitalisme de plateforme ? », *in* Abdelnour S., Méda D., *Les nouveaux travailleurs des applis*, Paris, PUF, 2019.
[16]. Voir « Quatre syndicats et les "Gilets Jaunes" », *Nouvelle revue du travail*, n°18, mai 2021.
[17]. Bajoit G., « Exit, voice, loyalty… and apathy. Les réactions individuelles au mécontentement », *Revue française de sociologie*, 1988, 29-2. pp. 325-345
[18]. Brugière F., « Faire face à la dépendance économique et au contrôle numérique : des résistances aux mobilisations professionnelles des chauffeurs de plateformes », *Nouvelle revue du travail*, n°15, novembre 2019.

une forme indirecte de mécontentement, qui ne s'exprime pas toujours et qui consiste à opter pour le retrait.

* * *

Dresser un panorama des mutations du travail contemporain nécessite de prendre la mesure des continuités et des ruptures opérées entre le fordisme et post-fordisme. Les similitudes sont évidentes tant les enjeux demeurent semblables. Ce sont les salaries, les conditions de travail, les relations hiérarchiques mais aussi interpersonnelles, les mécanismes de récompenses, les perspectives d'avancement, la reconnaissance du travail accompli, l'emploi et le sens du travail, qui restent des enjeux fondamentaux et alimentent les diverses formes de conflictualités. Elles concernent ce qu'on appelle le dialogue social, c'est-à-dire la capacité des salariés de se faire entendre et d'être relayés auprès de leur direction comme auprès des partenaires sociaux qui négocient les cadres sociaux et légaux du travail. Les ruptures existent néanmoins, car les profils des salariés et les conditions d'emploi et de travail ont connu des évolutions notables. Le chômage, l'explosion des CDD, de l'intérim et des stages pour ceux qui entrent sur le marché du travail, l'importance numérique des cadres dorénavant plus nombreux que les ouvriers, la féminisation croissante de cette même catégorie des cadres, changent les termes des débats, des attentes et des aspirations. Il faut dorénavant ajouter à cette liste non exhaustive les nouvelles perspectives qui s'ouvrent depuis l'année 2020, avec la crise sanitaire, et introduisent le télétravail. Ce qui ne va pas manquer de renouveler les questions et les enjeux autour du travail.