

# LA DÉGRADATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Sur une longue période, le progrès social s'est fondé sur la recherche de meilleures conditions de travail, inscrites dans une perspective de réduction et de régulation du temps de travail.

**Esteban Martinez**, professeur de sociologie du travail, Université libre de Bruxelles – Centre METICES<sup>1</sup>.

## Le temps de travail devient la variable d'ajustement privilegiée.

Les luttes contre les « cadences infernales », pour l'amélioration de la santé et de la sécurité sur les lieux de travail ou encore pour faire reconnaître les maladies professionnelles en sont les exemples les plus évocateurs. Cependant, cette dynamique sociale a subi l'impact de trente années de politiques néolibérales. Ces préoccupations sont passées au second plan au

cours des dernières décennies, dans un contexte économique clairement défavorable aux travailleurs, marqué par l'installation d'un niveau de chômage massif, qui aura considérablement pesé sur les rapports de force dans le monde du travail. Les politiques de l'emploi ont largement accompagné la conversion de l'entreprise à la flexibilité, tout en privilégiant des programmes visant à partager le travail disponible, et l'activité syndicale s'est davantage portée sur la préservation de l'emploi et des statuts.

À présent, les enquêtes réalisées auprès des travailleurs révèlent, de manière convergente, une dégradation des conditions de travail et une augmentation des pressions au travail. Elles attestent tout à la fois de la persistance de risques physiques et de l'émergence de risques psychosociaux. Les travailleurs restent exposés à des

environnements agressifs, au port de charges lourdes et à des postures pénibles ainsi qu'à des formes de travail répétitif, responsables en grande partie de l'apparition des troubles musculo-squelettiques, et expriment un malaise psychique en termes de stress, de harcèlement ou de burn out. En un sens, ces résultats étonnent, car ils contredisent les effets attendus de l'évolution des techniques, supposées épargner le travail humain, et de l'énoncé de principes managériaux qui prétendent valoriser les « ressources humaines ».

### Des atteintes variables

Ce grand écart entre les discours et les réalités expérimentées par les travailleurs est réapparu dans l'actualité à l'occasion des conflits qui entourent les politiques de prolongation de la vie professionnelle. Les conditions de travail jouent en effet un rôle déterminant, d'une part dans le processus de développement des compétences et de préservation de la santé des travailleurs et, d'autre part, dans la perception que les travailleurs ont de leur propre capacité à se maintenir durablement en emploi. La dernière enquête européenne sur les conditions de travail indique à cet égard qu'une proportion non négligeable des travailleurs interrogés, de l'ordre de 40%, ne pensent pas pouvoir faire le même travail à l'âge de 60 ans<sup>2</sup>. Mais les différences sont marquées selon les catégories socio-économiques. Seulement 44% des cols bleus (ou-

1. Centre METICES : migration, espaces, travail, institutions, citoyenneté, épistémologie, santé.

2. Eurofound, *Enquête européenne sur les conditions de travail*, 2010.

vriers) les moins qualifiés pensent pouvoir tenir le coup, contre 72% des cols blancs les plus qualifiés (employés). Les atteintes à la santé apparaissent donc extrêmement variables selon les caractéristiques professionnelles. On constate sans étonnement que, dans tous les secteurs d'activité, les incapacités de travail augmentent avec la montée en âge. Mais les disparités sectorielles sont marquées. Ainsi, la part des salariés, âgés entre 55 et 59 ans, en incapacité de travail, partielle ou totale, depuis plus d'un an, en raison d'une invalidité ou d'une maladie professionnelle, s'élevait à 16,5% dans le secteur du métal, à 21,3% dans le nettoyage, à 27,1% dans la construction et à 7,8% dans le secteur bancaire<sup>3</sup>. Par-delà les spécificités sectorielles, il est toutefois possible de dégager un certain nombre de tendances transversales qui marquent, de façon imbriquée, l'évolution des modes d'organisation et de mobilisation du travail ainsi que des relations sociales dans les entreprises. Ces évolutions se traduisent par une dégradation des conditions de travail, qui finit par enlever au travailleur la liberté de construire une activité de travail favorable à la santé et au bien-être.

### L'intensification du travail

Il faut tout d'abord mettre en évidence un phénomène général d'intensification du travail attribuable en grande partie aux modes de production en flux tendu, typiques de l'organisation industrielle, et qui s'étend dans les activités de services à travers le *lean management*<sup>4</sup>. La logique organisationnelle consiste à répondre de façon instantanée aux variations de la demande ou aux flux de clientèle grâce à une mobilisation flexible du travail. Il s'agit d'améliorer constamment l'efficacité productive à travers un ajustement serré des effectifs et l'élimination systématique de toutes les sources de gaspillage et de toutes les « porosités » du temps de travail. L'intensification du travail est analysée comme le cumul dans une même situation de travail de contraintes « industrielles », imposées par des normes de production et par la hiérarchie, et de contraintes « marchandes » provenant de la demande externe des clients, des patients, du public ou des usagers selon le cas<sup>5</sup>. L'accentuation des pressions marchandes se vérifie dans l'industrie, où en cherchant à minimiser les stocks,

le temps de travail devient la variable d'ajustement privilégiée pour faire face aux variations de la demande. Elle se renforce à travers les chaînes de sous-traitance soumises au juste à temps et s'étend aux services relationnels où les temps de production et de consommation doivent coïncider. De nombreuses enquêtes empiriques témoignent d'une intensification du travail<sup>6</sup> : qu'il s'agisse des ouvriers du nettoyage dont le rythme de travail dépend du cahier des charges des clients, des infirmières hospitalières confrontées à la diminution des temps de séjour des patients, des caissières de la grande distribution répondant aux flux de clientèle ou encore des manutentionnaires des entrepôts dont les cadences de travail sont déterminées par les systèmes de commande vocale. Dans tous les cas, l'augmentation de la densité du travail a des effets négatifs sur la santé au travail. Elle entraîne tout à la fois des risques physiques – le travail répétitif sous contrainte de temps étant la cause première des troubles musculo-squelettiques – et des risques psychiques qui s'expriment en termes de stress professionnel.

### Le temps forfaitaire

Ce sont ensuite les modes de mobilisation du travail qui ont considérablement changé dans des entreprises souscrivant au crédo néolibéral de la flexibilité. Or, en dernière analyse, la flexibilité consiste à obtenir la disponibilité des travailleurs en en minimisant le surcoût salarial. De ce point de vue, les formes de l'engagement professionnel tendent à se polariser autour de deux solutions contrastées de rentabilisation du coût salarial<sup>7</sup>.

La première consiste à déconnecter le salaire de la mesure du temps de travail. Lorsque le travail n'est plus mesuré en temps, mais soumis à des obligations de résultat, l'entreprise n'a plus à s'en soucier et à poser des limites au temps de travail. C'est alors une notion de « temps forfaitaire » qui tend à se diffuser, tout d'abord parmi les cadres « qui ne comptent pas leur temps », et plus largement au sein d'un salariat intermédiaire, qualifié, répondant aux principes du management par les objectifs ou mobilisé dans des formes particulières d'organisation du travail, autoproclamées *new ways of working*, tablant notamment sur le télétravail. Certes, l'autonomie dans la gestion des tâches et des horaires est gé-

3. Cf. Banque carrefour de la Sécurité sociale. Données 2009. Calculs propres.

4. J.-P. Durand, *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, Seuil, 2004.

5. M. Gollac et S. Volkoff, *Les conditions de travail*, La Découverte, 2000.

6. Cf. notamment A.-M. Thébaud-Mony, Ph. Davezies, L. Vogel, S. Volkoff (dir.), *Les risques du travail*, La Découverte, 2015 ; N. Latteur, *Travailler aujourd'hui, ce que révèle la parole des salariés*, Éditions du Cerisier, 2017.

7. E. Martinez. *Les salariés à l'épreuve de la flexibilité*, Éditions de l'Université de Bruxelles, 2010.

néralement valorisée par les travailleurs, mais à travailler sans limites, le burn out guette.

À l'opposé, pour les catégories les plus vulnérables du salariat, le temps de travail paraît a priori strictement compté. Dans le nettoyage, l'hôtellerie-restauration, les commerces ou l'intérim, c'est une notion de « travail effectif » qui tend à s'imposer : seules les heures effective-

## Les rapports de subordination paraissent de plus en plus brouillés.

ment travaillées sont payées. De ce point de vue, le régime de travail à temps partiel tout comme le travail intérimaire apparaissent bien comme des moyens d'intensifier le travail à un point

qui ne serait pas soutenable dans le cadre d'un temps complet continu. À cette forme d'intensification du travail s'ajoute une exigence de disponibilité temporelle : ce n'est en effet qu'à travers le dépassement des limites contractuelles, par le cumul d'emplois à temps partiel, la prestation d'heures complémentaires, la succession de missions d'intérim et l'acceptation d'horaires incommodes qu'*in fine* un salaire jugé acceptable peut être atteint, au prix d'atteintes à la santé et de déséquilibres entre les temps de la vie professionnelle et de la vie privée.

### Une lecture politique du travail

On doit enfin s'interroger sur la nature des relations sociales dans l'entreprise en ce qu'elle détermine les capacités de résistance collective des travailleurs face aux dégradations des conditions de travail. À cet égard, deux évolutions sont manifestes. D'une part, le management moderne a développé une stratégie systématique de déstabilisation des collectifs de travail à travers l'hétérogénéisation des conditions d'emploi et la mise en place de politiques individualisantes soutenues par l'extension de la polyvalence, d'horaires variables et de systèmes salariaux et d'évaluation personnalisés. Or, ces collectifs sont précieux dans la mesure où ils permettent de construire peu ou prou de façon autonome la professionnalité, de désigner ce qu'est le travail bien fait, mais aussi ce que sont les conditions de travail inacceptables et la manière de les contester à partir d'une lecture politique du travail. D'une ex-

périence socialisatrice, le travail est à bien des égards devenu une épreuve individuelle, si bien que les difficultés rencontrées au travail tendent à s'exprimer davantage en termes personnels et émotionnels et moins par l'action collective<sup>8</sup>.

D'autre part, les rapports de subordination paraissent de plus en plus brouillés dans des modèles d'entreprises qui se présentent aujourd'hui comme des nébuleuses faisant intervenir des sous-traitants, des prestataires de services, des franchisés, des agences d'intérim et de travailleurs indépendants. Les structures de pouvoir au sein des entreprises répondent à un double mouvement de concentration capitaliste internationale et de décentralisation productive qui rend de plus en plus incertains les centres de décision patronaux et l'identification de l'interlocuteur patronal pour la négociation des conditions de travail. Le déficit démocratique qui en résulte est particulièrement apparent dans le cas du capitalisme de plateforme<sup>9</sup>, quand l'entreprise prétend se réduire à une simple mise en rapport numérique de clients et de prestataires de services atomisés, au statut incertain, mais il se vérifie aussi, à des degrés divers, dans toutes les relations de sous-traitance. Alors que le donneur d'ordre détermine largement les modes opératoires, les normes de qualité et les délais de livraison dans des organisations du travail répondant aux logiques du flux tendu et du juste à temps, la relation de subordination demeure dissimulée derrière le contrat commercial entre deux entreprises, réduisant ainsi les espaces de négociation entre celui qui prescrit le travail et ceux qui l'exécutent.

Cette grille d'analyse invite à dépasser les approches psychologisantes et médicales quand celles-ci se limitent à « soigner le travailleur » pour remonter vers les facteurs explicatifs des conditions de travail à rechercher dans les transformations de l'organisation du travail, des modes de mobilisation de la main-d'œuvre et des relations de travail. Elle appelle un programme de coopération entre le monde du travail et le monde de la santé, pour améliorer le diagnostic en pointant l'apparition des risques professionnels à la source et préconiser des actions de prévention primaire, car en définitive ce sont bien les conditions de travail qu'il conviendrait de soigner. ■

8. D. Linhart, *La comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*, Erès, 2015.

9. A l'exemple de Uber et Deliveroo.