

Dossier spécial

Travail : transformations et savoirs, du présent au futur

Ce dossier explore la question des transformations sur les systèmes de travail ainsi que sur leur organisation. Il se veut à la fois situationnel et prospectif, en analysant ces transformations au présent et au futur. La question du savoir met au centre des réflexions le corps travaillant, ce qu'il sait, ce qu'il a à dire.

Au présent, les transformations qui nous intéressent sont celles qui visent à prendre en charge les dysfonctionnements qui se révèlent au travail : que veut-on transformer, comment et pourquoi ? Au futur, il s'agit plutôt de s'interroger sur les transformations en cours et projetées, pour éventuellement prévenir des dysfonctionnements. Dans le vocabulaire de la prévention, on pourrait parler de prévention secondaire par rapport à la prévention primaire. Le savoir, ici, est entendu dans son sens large. Il inclut le point de vue, le regard qu'on porte sur une question, sur les perspectives.

Dans le contexte du travail, les deux sources majeures de transformations, par ailleurs souvent interreliées mais pas toujours, sont la technologie et l'organisation du travail. On pourrait ajouter en corolaire l'organisation du lieu du travail. D'abord, la technologie transforme le travail, puis son organisation et, comme on l'examinera dans ce dossier, elle nous transforme aussi. L'organisation du travail peut en être tributaire, mais pas nécessairement. Elle découle aussi des choix que nous faisons, et ces choix sont orientés par le regard que nous portons sur le travail et sur nos croyances (ce qui est le mieux, le plus efficace, qui sait le mieux, etc.). Ces choix sont intrinsèquement liés à nos savoirs.

Dans ce dossier, nous avons voulu orienter le regard sur le savoir et sur les points de vue des personnes qui font le travail, et ce, dans une optique de transformation.

Transformations et organisation du travail

Au xix^e siècle, la croissance de l'urbanisation et de l'industrialisation a amené deux transformations importantes. D'abord, concernant le lieu de travail, on est passé du travail souvent exécuté à domicile ou en atelier à celui exécuté en usine, donc à la concentration des corps travaillants. Puis, concernant la nature du travail exécuté et de son contrôle : avec le développement de la production et de ce qu'on a nommé l'organisation scientifique du travail, la conception du travail et son contrôle ont été déplacés vers les individus qui ne le font pas, en particulier les experts et les scientifiques. Il s'agit donc d'un déplacement du savoir. Les premières grandes contestations résultent d'ailleurs de cette perte d'autonomie et de contrôle sur le travail.

Or, environ deux siècles plus tard, les réorganisations du travail ramènent, en partie, le travail à domicile. La pandémie et le confinement ont certes été un accélérateur de ce déplacement de lieu de travail, mais pas le déclencheur. Il résulte plutôt de l'évolution des technologies de l'information et de la communication (TIC). On peut observer qu'une partie de l'organisation « scientifique » est alors transférée du travail industriel vers le travail non industriel. Il ne s'agit plus d'adapter le travail aux machines, mais aux logiques informatiques. On pourrait dire que le *software* domine le *hardware*. Il ne s'agit donc pas non plus des mêmes travailleurs.

Le xx^e siècle a de son côté amené un second déplacement macro des lieux de travail : celui de la délocalisation géographique, voire d'une dématérialisation des lieux de travail. Lors de la première vague dite de désindustrialisation, l'ensemble des installations de production étaient déplacées, souvent dans des ensembles encore plus vastes, au point de réunir des centaines de milliers de travailleurs sur les mêmes lieux. (Par exemple, l'usine de la Foxconn, qui produit l'iPhone en Chine, regroupe 200 000 travailleurs; il faut reculer à l'Égypte des pharaons pour rencontrer d'aussi grands assemblages de corps travaillants, dont les capacités organisationnelles étaient notablement plus remarquables que les capacités technologiques.)

Ainsi, avec le développement des TIC, le travail est à nouveau délocalisé/relocalisé, mais de façon dispersée. Il ne concerne plus, pourrait-on dire, le matériel, mais les logiciels et tout travail qui ne nécessite pas un corps *in situ*. Or, les TIC amènent aussi une réorganisation locale du travail. Ainsi, les plateformes numériques sont présentement au cœur des transformations organisationnelles du travail.

Nous ouvrons ce dossier avec un article de synthèse sur l'implantation de ces plateformes qui en montre les différentes formes. **Mircea Vultur** y aborde aussi plus spécifiquement le regard des jeunes sur ces transformations. Il y montre l'importance de la décomposition des tâches en unités gérables à distance.

Par ailleurs, on peut dire que l'on a aussi atteint, du moins partiellement, la limite des emplois « physiques » délocalisables, soit les emplois reliés à la production des biens. Les emplois non délocalisables sont ceux qui exigent la présence du corps, où la matérialité est incontournable (ou que les robots ne peuvent pas encore remplacer). On peut penser aux emplois dans l'agriculture ou la construction, la maintenance, la distribution, mais aussi aux emplois reliés à deux secteurs qui occupent plus d'un emploi sur cinq au Québec : l'éducation et la santé. Dans ces deux secteurs, on peine à recruter et à retenir; on reconnaît que les problèmes de santé mentale sont notables et que la question de l'organisation du travail y joue un rôle central.

En fait, l'organisation du travail peut aussi mettre en place des outils qui vont favoriser la prise en compte des savoirs et des savoir-faire de ceux et celles qui font le travail – ou, du moins, la prise en compte de leur point de vue sur les problèmes et les solutions possibles, et ce, quel que soit leur niveau hiérarchique. Il s'agit de rendre l'organisation plus poreuse. Les

quatre articles suivants abordent la question des savoirs sur le travail, puis proposent des approches d'intervention ayant en commun d'impliquer les travailleurs et travailleuses qui font le travail et qui le pensent pour les intégrer dans des processus de transformation.

Monique Lortie et Cheikh Faye exposent comment des décisions de gestion prises en ignorant ces savoirs sur le travail et sur la mécanique enclenchent des dysfonctionnements qui peuvent être sévères. On cherche à comprendre d'où viennent ces difficultés à intégrer dans les processus décisionnels le point de vue des gens qui travaillent.

Mariève Pelletier, Imane Lahrizi, Simon Viviers et Juan Marcelo proposent un modèle d'intervention qui inclut le développement d'outils de diagnostic, mais aussi d'évaluation et de suivi. Le but de l'intervention est alors d'identifier les situations à risque et de proposer des solutions. Le cas d'implantation et de son déroulement qu'on y décrit en milieu scolaire montre bien la variété des savoirs exprimés.

Pour leur part, **Jean-Pierre Béland, Louise Carignan et Sylvain Bernard** proposent une approche dite dialogique qui vise à créer un environnement d'échange et de sensibilisation. Les auteurs insistent sur l'importance d'aborder des enjeux jugés importants dans le milieu de la santé, comme la question des conflits d'éthique (et, donc, la perte de sens au travail). Il s'agit d'un élément central qui s'exprime aussi dans bien d'autres milieux, à travers la revendication de « pouvoir bien faire son ouvrage », thème qu'on retrouve aussi dans le milieu scolaire.

Enfin, le texte de **Monique Lortie**, qui clôt le dossier, se veut un double écho au travail manuel et aux savoirs ignorés, mais aussi aux TIC : il convoque le passé, le présent et le futur. Il s'agit de la main. Celle qui manipule, agit, perçoit, communique, exprime, nous connecte et nous interconnecte.

Ce dossier propose donc cinq textes qui réfléchissent à la question du travail à travers les enjeux de transformation et d'organisation au présent et au futur, parfois explicitement, parfois implicitement. Nous espérons qu'ils permettront de se pencher sur la place que nous laissons aux savoirs et aux connaissances sur le travail des individus qui le font dans les futurs processus de transformation.

Monique Lortie

Professeure retraitée en ergonomie
Université du Québec à Montréal

Cheikh Faye

Professeur agrégé
Département des sciences économiques et administratives
Université du Québec à Chicoutimi

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v33n3.1858>

